



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA: INGENIERÍA FINANCIERA

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS
Y FINANCIEROS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO EN EL
PERÍODO 2017.**

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERA EN FINANZAS

AUTORA: ANA VERÓNICA MONTERO OROZCO

DIRECTORA: ING. JACQUELINE CAROLINA SÁNCHEZ LUNAVICTORIA

Riobamba - Ecuador

2019

©2019, Ana Verónica Montero Orozco

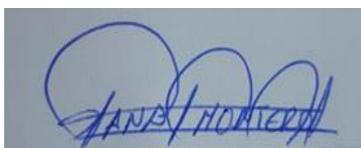
Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, **Ana Verónica Montero Orozco**, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría, y que los resultados de este son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación. El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Riobamba, 27 de Septiembre del 2019

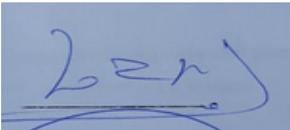
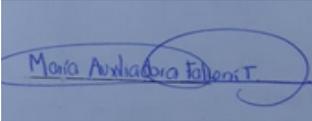


Ana Verónica Montero Orozco

C.C: 060480802-2

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y COMERCIO EXTERIOR
CARRERA: INGENIERA EN FINANCIERA

El Tribunal del trabajo de titulación certifica que: El trabajo de titulación: Tipo: Proyecto de Investigación: **AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO EN EL PERÍODO 2017**, realizado por la señorita: **ANA VERÓNICA MONTERO OROZCO**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación, El mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Luis Alcides Orna Hidalgo PRESIDENTE DEL TRIBUNAL	 _____	<u>27 de Septiembre del 2019</u>
Ing. Jorge Enrique Arias Esparza DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACION	 _____	<u>27 de Septiembre del 2019</u>
Ing. María Auxiliadora Falconí Tello MIEMBRO DE TRIBUNAL	 _____	<u>27 de Septiembre del 2019</u>

DEDICATORIA

A Dios por brindarme la dicha de tener salud y vida para continuar pese a los obstáculos presentados, otorgándome la paciencia y sabiduría necesaria para culminar esta etapa importante de mi vida y así llegar a este día tan anhelado para mí.

A mi madre Elsa Elena que por ser una mujer trabajadora, valiente y un gran ejemplo a seguir me dio todo su amor incondicional y sacrificio para que nunca me falte nada, haciendo siempre lo imposible por brindarme todo su apoyo y ayuda necesaria, dándome lo mejor y brindándome sus sabios consejos, sus palabras de aliento para yo poder seguir adelante y cumplir mis objetivos.

A mis abuelitos Nelson y Manuela quienes son mis segundos padres y han sido un pilar fundamental en el transcurso de esta gran etapa, ya que vieron por mí desde pequeña y siempre estuvieron al pendiente brindándome todo su apoyo y palabras de aliento para poder continuar en este largo camino de mi vida.

A mis profesores quienes estuvieron a cargo de la asesoría del presente trabajo, otorgarme su paciencia y todos sus conocimientos para el desarrollo del mismo.

A mis amigas que siempre estuvieron conmigo compartiendo muchos momentos agradables que quedaran grabados en mi mente y en mi corazón.

Este trabajo va dedicado a todos ustedes.

Ana Verónica Montero Orozco

AGRADECIMIENTO

Es grato tener la satisfacción de poder culminar esta etapa tan anhelada de mi vida, en la que, pese a las dificultades y tropiezos, siempre tuve palabras de aliento para continuar y así poder llegar a mi objetivo. Siento una alegría muy inmensa y a la vez es inevitable sentirme tan orgullosa de todo lo alcanzado durante este camino recorrido.

Estoy agradecida con Dios por darme las fuerzas necesarias para continuar y culminar este camino que solo será el comienzo de uno nuevo.

A mi madre a quien siempre le estaré agradecida por todo su esfuerzo depositado en mí, ya que siempre tuve su apoyo incondicional en todos los momentos de mi vida, siendo la primera persona que creyó en mí, en mis logros y en mis sueños.

A mis abuelitos a quienes les debo mi vida y todo lo que hoy en día soy, porque gracias a su apoyo, a sus consejos y a los valores inculcados hacia mí, he logrado culminar este gran recorrido de mi vida, gracias por ser mi más importante apoyo e impulsarme en los momentos que más los necesite.

A mi prestigiosa carrera de Ingeniería en Finanzas por impartirme conocimientos a través de su planta de docentes y así formarme como una excelente profesional.

Un agradecimiento especial al Ing. Jorge Enrique Arias y a la Ing. María Auxiliadora Falconí por su valioso tiempo dedicado en la asesoría del presente trabajo.

A mis amigas quienes me apoyaron y estuvieron conmigo compartiendo gratos momentos durante toda la carrera, siendo un apoyo importante e incondicional para mí.

Ana Verónica Montero Orozco

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xi
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xii
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT	xiv
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1	Planteamiento del problema	2
1.1.1	<i>Formulación del problema.....</i>	3
1.1.2	<i>Delimitación del problema</i>	3
1.2	Justificación.....	4
1.3	Objetivos:.....	5
1.3.1	<i>Objetivo general:</i>	5
1.3.2	<i>Objetivos específicos:</i>	5

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1	Antecedentes investigativos.....	6
2.2	Fundamentación conceptual	8
2.2.1	<i>Auditoría:.....</i>	8
2.2.2	<i>Objetivos de la Auditoría.....</i>	8
2.2.3	<i>Clasificación de Auditoría:</i>	9
2.2.4	<i>Gestión:.....</i>	12
2.2.5	<i>Auditoría de Gestión:</i>	12
2.2.6	<i>Beneficios de la auditoría de gestión:.....</i>	13
2.2.7	<i>Objetivos:</i>	13
2.2.8	<i>Alcance y Enfoque:</i>	14
2.2.9	<i>Fases de la Auditoría de Gestión</i>	15
2.2.10	<i>Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas en el Desarrollo de una Auditoría.....</i>	17
2.2.11	<i>Indicadores de Gestión:</i>	21
2.2.12	<i>Control Interno:</i>	22
2.2.12.1	<i>Objetivos del Control Interno</i>	23

2.2.12.2	<i>Métodos de Evaluación del Control Interno</i>	23
2.2.13	<i>Control interno administrativo</i>	29
2.2.14	<i>El control interno contable</i>	29
2.2.15	<i>Riesgos de Auditoría</i>	30
2.2.16	<i>Técnicas y Prácticas de Auditoría</i>	31
2.2.17	<i>Informe de Auditoría:</i>	31
2.2.18	<i>Presupuesto público:</i>	37
2.3	Hipótesis O Idea A Defender	37
2.3.1	<i>Idea a Defender</i>	37
2.4	Variables	37
2.4.1	<i>Variable Independiente</i>	37
2.4.2	<i>Variable Dependiente</i>	37

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1	Modalidad de la investigación	38
3.1.1	<i>Método Cuantitativo:</i>	38
3.1.2	<i>Método Cualitativo:</i>	38
3.2	Tipos De Investigación	38
3.2.1	<i>Investigación Bibliográfica y Documental</i>	38
3.2.1.1	<i>Fuentes Primarias</i>	38
3.2.1.2	<i>Secundarias</i>	38
3.2.2	<i>Investigación de campo</i>	39
3.3	Población y muestra	39
3.3.1	<i>Población:</i>	39
3.3.2	<i>Muestra:</i>	39
3.4	Métodos	40
3.4.1	<i>Método Analítico:</i>	40
3.4.2	<i>Método Estadístico:</i>	41
3.4.3	<i>Método Inductivo – Deductivo:</i>	41
3.4	Técnicas	41
3.4.4	<i>Observación:</i>	41
3.4.5	<i>Entrevista:</i>	42
3.4.6	<i>Encuesta:</i>	42
3.5	Instrumentos	42
3.5.1	<i>Cuestionarios:</i>	42

3.6	Resultados:	42
------------	--------------------------	-----------

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1	Título	52
4.2	Contenido de la Propuesta	52
4.3	Archivo Permanente	53
4.3.1	<i>Información general</i>	54
4.4	Archivo Corriente:	73
4.4.1	<i>Orden de Trabajo</i>	74
4.4.2	<i>Notificación de Inicio de Examen</i>	75
4.4.3	<i>Narrativa Visita Preliminar</i>	76
4.4.4	<i>Entrevista al director financiero</i>	78
4.4.5	<i>Notificación de Inicio de Actividades a Involucrados</i>	81
4.4.6	<i>Requerimiento de Información a Involucrados</i>	82
4.4.7	<i>Memorándum de planificación</i>	83
4.4.8	<i>Análisis situacional</i>	88
4.4.9	<i>Hallazgos</i>	105
4.4.10	<i>Análisis del organigrama</i>	140
4.4.11	<i>Análisis de procesos</i>	143
4.4.12	<i>Indicadores de gestión</i>	152
4.4.13	<i>Hoja de hallazgos</i>	155
	CONCLUSIONES	182
	RECOMENDACIONES	183
	BIBLIOGRAFÍA	
	ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-2:	Tipos De Controles.....	27
Tabla 2-2:	Técnicas De Auditoría.....	31
Tabla 1-3:	Distributivo De Funcionarios	40
Tabla 2-3:	Auditoría de Gestión	43
Tabla 3-3:	Actualización de Reglamentos y Manuales.....	44
Tabla 4-3:	Cumplimiento de metas y objetivos institucionales	45
Tabla 5-3:	Capacitaciones Continuas	46
Tabla 6-3:	Decisiones Administrativas Financieras	47
Tabla 7-3:	Comunicación Interna Eficiente.....	48
Tabla 8-3:	Indicadores de Evaluación	49
Tabla 9-3:	Eficiente Planeación Estratégica y POA	50
Tabla 10-3:	Toma de Decisiones Oportunas.....	51
Tabla 1-4:	Micro Ubicación GADM Guano.....	56
Tabla 2-4:	Distributivo de Personal Dirección Financiera	59
Tabla 3-4:	Programa de Auditoría familiarización y revisión de legislación.....	73
Tabla 4-4:	Análisis de Medio Interno.....	88
Tabla 5-4:	Matriz de Impacto y Ocurrencia Interno.....	89
Tabla 6-4:	Perfil Estratégico Interno.....	89
Tabla 7-4:	Matriz Medio Interno.....	90
Tabla 8-4:	Análisis Medio Externo.....	92
Tabla 9-4:	Matriz de Impacto y Ocurrencia Externo.....	93
Tabla 10-4:	Perfil Estratégico Externo.....	93
Tabla 11-4:	Matriz de Medios Externo.....	94
Tabla 12-4:	Programa de Auditoria Evaluación del sistema de control Interno.....	96
Tabla 13-4:	Programa de Auditoria Desarrollo de hallazgos.....	139
Tabla 14-4:	Indicadores de Gestión.....	152
Tabla 15-4:	Programa de Auditoría de Gestión redacción de informe.....	159
Tabla 16-4:	Programa de Auditoría de Gestión monitoreo estratégico de recomendaciones.....	174
Tabla 17-4:	Matriz de monitoreo estratégico de recomendaciones.....	175

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3:	Auditoría de Gestión	43
Gráfico 2-3:	Actualización de Reglamentos y Manuales	44
Gráfico 3-3:	Cumplimiento de objetivos y metas institucionales	45
Gráfico 4-3:	Capacitaciones Continuas	46
Gráfico 5-3:	Decisiones Administrativas Financieras	47
Gráfico 6-3:	Comunicación Interna Eficiente.....	48
Gráfico 7-3:	Indicadores de Evaluación	49
Gráfico 8-3:	Eficiente Planeación Estratégica y POA	50
Gráfico 9-4:	Toma de Decisiones Oportunas	51
Gráfico 1-4:	Macro Ubicación GADM Guano	55
Gráfico 2-4:	Orgánico Estructural 1/2	60
Gráfico 3-4:	Orgánico Estructural 2/2	61
Gráfico 4-4:	Organigrama: dirección financiera.....	140

ÍNDICE DE ANEXOS

- Anexo A:** Cuestionario de Control Interno (Ambiente de Control)
- Anexo B:** Cuestionario de Control Interno (Evaluación de Riesgos)
- Anexo C:** Cuestionario de Control Interno (Actividades de Control)
- Anexo D:** Cuestionario de Control Interno (Información y Comunicación)
- Anexo E:** Cuestionario de Control Interno (Supervisión y Monitoreo)
- Anexo F:** Modelo de Encuesta
- Anexo G:** Entrevista al Director Financiero

RESUMEN

La presente investigación denominada Auditoría de Gestión a los procesos administrativos y financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, en el período 2017, con la finalidad de medir el nivel de desempeño de los procesos administrativos y financieros de la institución. La investigación se desarrolló mediante el análisis de procedimientos dentro de la dirección financiera y con la evaluación del COSO I, en donde se aplicaron cuestionarios de control interno que permitieron determinar el nivel de confianza y de riesgo respecto a cada uno de sus componentes, así mismo se aplicó indicadores de gestión, encuestas a los funcionarios de la dirección financiera y una entrevista al director financiero permitiendo establecer el nivel de cumplimiento en cuanto a los procesos realizados dentro de la dirección financiera. Una vez concluida la evaluación se procedió a la determinación de hallazgos como son: la falta de planificación estratégica, la inexistencia de un plan de capacitación anual, el incumplimiento del POA y la carencia de un plan de mitigación de riesgos. Por consiguiente se concluye con el respectivo informe de auditoría, en donde se recomienda coordinar la elaboración de una planificación estratégica detallada y encaminada al cumplimiento de actividades, planificar y elaborar un plan de capacitación anual para los funcionarios de la institución, elaborar de forma responsable las actividades a cumplirse durante determinado período y por ende plantearse lineamientos para una asignación eficiente de recursos financieros para la ejecución de las mismas.

Palabras Claves: <AUDITORÍA DE GESTIÓN> <PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS> <COSO I> <CONTROL INTERNO> <INDICADORES DE GESTIÓN> <GUANO (CANTÓN)>

Ing. Jorge Enrique Arias Esparza

DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The present research called “Management Audit of the administrative and financial processes of the Autonomous Decentralized Municipal Government of the Guano Canton”, for the period 2017, with the aim of measuring the level of performance of the administrative and financial processes of the institution. The research was developed through the analysis of procedures within the financial management and with the evaluation of COSO I, where internal control questionnaires were applied to determine the level of confidence and risk with respect to each of its components, as well as management indicators, surveys of financial management officials and an interview with the financial director were assigned, allowing to establish the level of compliance in reference to the processes carried out within the financial management. Once the evaluation was completed, the following findings were identified: the lack of strategic planning, the absence of an annual training plan, non-compliance with the POA and the absence of a risk mitigation plan. Therefore, it is concluded with the respective audit report, where it is recommended to coordinate the preparation of a detailed strategic planning for the implementation of activities, devising and developing an annual training plan for the institution’s officials, conducting in a responsible manner the activities to be executed during a given period and consequently to implement the outlines for an efficient allocation of financial resources for their execution.

KEY WORDS: < MANAGEMENT AUDIT> < ADMINISTRATIVE AND FINANCIAL PROCESSES> <COSO I > <INTERNAL CONTROL> < MANAGEMENT INDICATORS > <GUANO (CANTON)>

INTRODUCCIÓN

Guano es un pueblo ubicado a 10 minutos de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo, el mismo que posee una diversidad de artesanías, gastronomía y cultura en general. El Cantón Guano se encuentra direccionado por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, el mismo que cuenta con niveles directivos que trabajan para el cumplimiento de las necesidades requeridas por los habitantes del cantón.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano es una institución pública que trabaja acorde a programas, proyectos y presupuestos, los mismos que tienen como finalidad cumplir con los objetivos propuestos y necesidades de la población, brindando así un servicio de calidez y calidad hacia su población.

En el primer capítulo se detalla información general respecto al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, en donde se manifiesta el planteamiento del problema, su justificación y por ende los respectivos objetivos que conllevan a la ejecución de la Auditoría de Gestión.

En el segundo capítulo se desarrolla una base teórica y conceptual, en la cual está sustentada información general y específica sobre Auditoría de Gestión, la misma que está sujeta a la presente investigación.

En el tercer capítulo se describe aquella información basada en métodos, técnicas y tipos de investigación que se han utilizado para el desarrollo de la misma, en donde se describe la población y los resultados obtenidos mediante la aplicación de técnicas de investigación.

El cuarto capítulo está compuesto por el marco propositivo, el mismo que consta de la ejecución de la Auditoría de Gestión, en donde se desarrolla los diferentes programas de Auditoría con la respectivas actividades a desarrollar, aplicación de cuestionarios de control interno basados en el COSO I y posterior a esto la realización del informe de Auditoría en donde se desarrolla las respectivas conclusiones y recomendaciones referente al examen realizado.

Finalmente realizamos conclusiones y recomendaciones generales, las mismas que van dirigidas a las autoridades principales y funcionarios de la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales son instituciones públicas que gozan de autonomía política, administrativa y financiera y se encuentran regidas mediante un presupuesto anual proveniente por parte del Estado y por sus respectivos fondos propios, en donde la principal actividad de estos establecimientos es brindar mayor atención a su población, generando así bienestar y satisfacción mediante el cumplimiento de obras en beneficio social de sus habitantes.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano se encuentra ubicado en la Av. 20 de diciembre y León Hidalgo representados con su máxima autoridad el Lic. Oswaldo Estrada, en donde cuya cabecera cantonal está situada a 10 minutos de Riobamba provincia de Chimborazo.

Sin embargo, conociendo que toda institución requiere de un análisis y control de procesos que permitan verificar la eficiencia y eficacia en cuanto a la utilización de recursos financieros, he realizado un análisis en la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, determinando que actualmente no se ha efectuado una Auditoría de Gestión en donde no se ha evaluado los procesos administrativos – financieros durante el período 2017.

En este ámbito y mediante la visita realizada se informó y pude constatar varios problemas que están afectando al desarrollo y cumplimiento de las principales actividades del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, dando a conocer las siguientes:

El presupuesto anual no es ejecutado en su totalidad debido a la falta de coordinación y demora en el proceso de los respectivos trámites para la culminación de pagos.

La Planificación Operativa Anual no se la realiza en base al presupuesto asignado al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, por ende no existe la debida planificación, organización, dirección y control que la institución requiere para un cumplimiento eficiente de actividades.

Como es de conocimiento general que la máxima autoridad es designada mediante elección popular la misma trae consigo su propio personal que en la gran mayoría no cuentan con un

perfil adecuado y las competencias necesarias para asumir cargos con la debida responsabilidad y por ende esto dificulta el proceso de reclutamiento y selección de personal según determina la normativa legal.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano no realiza el presupuesto participativo con los actores de las comunidades y parroquias del cantón.

Finalmente, la falta de evaluación al personal por parte de Talento Humano y la inexistencia de instrumentos de medición, estimulan esta serie de problemas que inciden en el incumplimiento de objetivos institucionales.

Por los problemas mencionados se considera indispensable ejecutar una Auditoria de gestión a los procesos administrativos – financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano en el periodo 2017.

1.1.1 *Formulación del problema*

¿De qué manera incidirá la ejecución de una Auditoría de Gestión a los procesos administrativos y financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano en el período 2017, en el cumplimiento de los objetivos institucionales?

1.1.2 *Delimitación del problema*

Tiempo:

Período 2017

Espacio:

Institución: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano

Área: Dirección financiera

Aspecto: Auditoría de Gestión

Provincia: Chimborazo

Cantón: Guano

Dirección: Av. 20 de diciembre y León Hidalgo

1.2 Justificación

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano no se ha establecido un seguimiento en los procesos administrativos y financieros respecto a la ejecución de presupuesto, razones por las cuales se excluye de resultados verídicos en cuanto al análisis de indicadores de gestión, mostrándonos así la importancia de analizar y conocer los diferentes aspectos basados con la aplicación de una correcta evaluación de control interno dentro de la institución.

Sin embargo la ejecución de una Auditoría de Gestión me permite poner en práctica los conocimientos adquiridos a lo largo de mi carrera universitaria y mediante la aplicación del examen objetivo y sistemático puedo contribuir con recomendaciones para un mayor control y desarrollo de procesos ágiles y oportunos, razones por las cuales se considera relevante realizar un análisis que determine el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos, ya que mediante un alto rendimiento por parte de sus servidores, la institución podrá mantener el bienestar institucional y de la colectividad y por ende fomentara efectividad en cada una de las actividades a realizarse.

Cabe mencionar también que la eficiencia a la hora de contratar personal es importante ya que de esta forma se establecerá personas preparadas que estén en la capacidad de asumir los respectivos cargos con su debida responsabilidad y cumplimiento, finalmente al tomar en cuenta al presupuesto participativo como un instrumento de vital importancia se consideró que la aplicación de este mecanismo es necesario para el cumplimiento de proyectos que satisfagan las necesidades de la población mediante el bienestar común, motivos por los cuales se ha determinado realizar una Auditoría de Gestión, la misma que permita evaluar los respectivos procesos administrativos y financieros, lo cual facilitará establecer la situación real de las actividades realizadas durante ese período y la vez me permitirá definir recomendaciones que garantice un mejor funcionamiento.

1.3 Objetivos:

1.3.1 *Objetivo general:*

Ejecutar una auditoría de gestión a los procesos administrativos y financieros en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano en el período 2017, para mejorar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

1.3.2 *Objetivos específicos:*

- Sustentar con una base teórica las principales variables objeto de estudio.
- Utilizar métodos procedimientos y más técnicas de auditoría para evaluar cada uno de los procesos y obtener las respectivas evidencias.
- Preparar el informe final de Auditoría de Gestión determinando conclusiones y recomendaciones para una correcta toma de decisiones.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1 Antecedentes investigativos

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano siendo una institución pública que está basada en la autonomía política, administrativa y financiera está regida al cumplimiento de actividades en base a las necesidades de la población del cantón, ejecutándose así una serie de auditorías de gestión a diferentes departamentos del GADM – CG la mismas que aportan con temas referentes para el avance de esta investigación.

Sin embargo, respecto a la investigación a realizarse basada a los procesos administrativos-financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano he tomado como referencia trabajos de investigación similares donde determinadas conclusiones son las siguientes:

Tema: Auditoría de Gestión al Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo, período 2011.

Autor: Medina Anilemar Mayra Jackeline, Vilema Guamán Ruth Natalia

Universidad: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Referente al tema de investigación escrita por las autoras se concluye que la entidad no cuenta con una planificación estratégica, lo que se puede entender que los objetivos, planes y metas trazadas no son cumplidos en términos establecidos, por ende los servicios que presta a la comunidad son deficientes y las necesidades de la población no son satisfechas, de la misma manera que el personal que se contrata no cumple con los requerimientos y necesidades de la entidad, asignando tareas sin medir sus capacidades, producto de no haber sido seleccionado mediante un concurso de mérito y oposición donde los puestos de trabajo no son asignados de acuerdo con su grado de conocimiento y experiencia siendo así que las tareas encomendadas no se cumplen a cabalidad generando un re procesos en las actividades asignadas por la falta de conocimiento y experiencia del personal. (Medina & Guamán, 2013)

Tema: Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pallatanga, provincia de Chimborazo del 1° de enero al 31 de diciembre del 2010.

Autor: Raquel Gisela Coello Rivera, María José Jiménez Alulema

Universidad: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Según el tema de investigación ya mencionado por la respectivas autoras determinan Desconocimiento sobre cómo se están llevando a cabo los procesos, ni de qué manera se están cumpliendo los objetivos, ni se pueden medir los resultados de las estrategias y prácticas desarrolladas por cada departamento, donde tampoco cuenta con la disponibilidad suficiente de recursos para financiar las actividades programadas en el periodo fiscal. (Coello & Jiménez, 2011)

Tema: Auditoría de Gestión al GAD-Municipal del Cantón Guano, provincia de Chimborazo, período 2015, para determinar la eficiencia operativa.

Autor: Milton Fabián Quinzo Paguay

Universidad: Universidad Nacional de Chimborazo

Según el tema de investigación mencionado por el respectivo autor se concluye que existe la falta de seguimiento y evaluación en la ejecución presupuestaria en obras de infraestructura por parte de la máxima autoridad del GAD-Municipal del cantón Guano, sin embargo, también se determina que el Jefe del Talento Humano, no ha dispuesto la capacitación del personal de la institución. (Paguay, 2017)

Tema: Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Municipal del Cantón San Fernando, Provincia del Azuay en el año 2011.

Autor: Marithza Peña Cañizares

Universidad: Universidad del Azuay

Según el tema de investigación mencionado por la autora se concluye que El GAD Municipal incumple el Art. 71, literal c de la LOSEP: “Desarrollar programas de capacitación conforme a las necesidades institucionales y en observancia de las normas técnicas generales emitidas por el MRL”, pues los funcionarios que laboran en la Dirección Financiera no cuentan con capacitación permanente en los temas relacionados a sus funciones debido a la falta de recursos por parte de la entidad y de emprendimiento por parte de los trabajadores para exigir que se cumpla con la ley y se

reciban las capacitaciones necesarias, ocasionando ineficiencia en la ejecución del trabajo diario. (Cañizares, 2013)

2.2 Fundamentación conceptual

2.2.1 Auditoría:

La palabra auditoría viene del latín auditorios, y de esta proviene auditor (el que tiene la virtud de oír), pero se asume que esa virtud de oír y revisar cuentas está encaminada a la evaluación de la economía, la eficiencia y la eficacia en el uso de los recursos, así como al control de los mismos. Es el examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones financieras o administrativas, efectuado con posterioridad a su ejecución, como servicio a los órganos de gobierno que responden por la correcta utilización de los fondos puestos a su disposición y a los propietarios de las entidades privadas. Se realiza por personal completamente independiente de las operaciones de la entidad evaluada, con la finalidad de verificarlas, evaluarlas y elaborar un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones. (García, 2008, pág. 7)

2.2.2 Objetivos de la Auditoría

Entre los principales objetivos de la auditoría tenemos:

- Proponer mecanismos y prácticas modernas de control que aseguren que las funciones de control no obstaculicen, entorpezcan, demoren o interfieran el desenvolvimiento normal de las funciones administrativas, financieras y de gestión.
- Establecer el grado de cumplimiento de los deberes y atribuciones que se hayan asignado.
- Evidenciar si las funciones se han ejecutado de manera eficiente, efectiva y económica.
- Establecer si los objetivos y metas han sido logrados.
- Verificar si la información gerencial producida es correcta y confiable.
- Comprobar si se han cumplido con las disposiciones legales aplicables.
- Incentivar a los organismos, instituciones y unidades del sector público o privado a implantar y mejorar sus actividades.
- Promover mejoras o reformas constructivas en las operaciones, en los sistemas administrativos, financieros y de control interno. (Durán, 2012)

2.2.3 Clasificación de Auditoría:

La auditoría constituye una herramienta de control y supervisión que contribuye a la creación de una cultura de la disciplina de la organización, y permite descubrir fallas en las estructuras o vulnerabilidades existentes en la organización. (Tapia, Guevara, & Castillo, 2016)

Auditoría de Estados Financieros

El Auditor revisará y emitirá una opinión informando si los Estados Financieros han sido preparados en todos los aspectos materiales, de conformidad con el marco de información financiera aplicable.

Con el fin de formarse una opinión, el Auditor debe concluir si ha obtenido una seguridad razonable sobre si los Estados Financieros en su conjunto están libres de error material, debido al fraude o error. (Tapia, Guevara, & Castillo, 2016)

Auditoría Fiscal

Consiste en verificar el correcto y oportuno pago de los diferentes impuestos y obligaciones fiscales de los contribuyentes, desde el punto de vista fiscal, de las direcciones o tesorerías de hacienda estatales o tesorerías municipales. (Tapia, Guevara, & Castillo, 2016)

Auditoría Interna

Es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos, aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno. (Tapia, Guevara, & Castillo, 2016)

Auditoría Externa

Es el examen o verificación de las transacciones, cuentas, informaciones o Estados Financieros, correspondientes a un periodo, evaluando la conformidad o el cumplimiento de las disposiciones legales o internas, vigentes en el sistema de control

interno contable. Se practica por profesionales facultados que no son empleados de la organización, cuyas afirmaciones o declaraciones se auditan. (Tapia, Guevara, & Castillo, 2016)

Auditoría Operacional

Es la valoración independiente de todas las operaciones de una Entidad, en forma analítica, objetiva y sistemática, para determinar si se llevan a cabo políticas y procedimientos aceptables, si se siguen las normas establecidas y si se utilizan los recursos de manera eficaz y eficiente. (Tapia, Guevara, & Castillo, 2016)

Auditoría Administrativa

Es un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de la Entidad, institución o departamento gubernamental, o de cualquier otra Entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo, que dé a sus recursos humanos y materiales. (William P. Leonard). (Tapia, Guevara, & Castillo, 2016)

Auditoría Integral

Es la evaluación multidisciplinaria, independiente y con enfoque de sistemas del grado y forma de cumplimiento de los objetivos de una organización y de la relación con su entorno, así como de sus operaciones, con el objeto de proponer alternativas para el logro más adecuado de sus fines y/o el mejor aprovechamiento de sus recursos. (Tapia, Guevara, & Castillo, 2016)

Auditoría Gubernamental

La auditoría gubernamental es un proceso mediante el cual la autoridad vigila el uso de los recursos públicos (económicos, humanos y materiales), con objeto de revisar la eficiencia, eficacia y economía de la planeación, organización y ejecución de la Administración pública. (Tapia, Guevara, & Castillo, 2016)

Auditoría Informática

Es la revisión y la evaluación de los controles, sistemas y procedimientos de informática de los equipos de cómputo, su utilización, eficiencia y seguridad en la organización, los

cuales participan en el procesamiento de la información, a fin de que por medio del señalamiento de cursos alternativos se logre una utilización más eficiente y segura de la información, que servirá para una adecuada toma de decisiones. (Tapia, Guevara, & Castillo, 2016)

Auditoría de Calidad

Es una parte importante del sistema de Administración de calidad de una Entidad, y es un de elemento fundamental para la obtención de la norma ISO 9001. (Tapia, Guevara, & Castillo, 2016)

Auditoría de Marketing

Se define como un examen completo, sistemático, independiente y periódico del entorno del marketing , objetivo, estrategias y actividades comerciales de una Entidad o de una unidad de negocio, con la intención de determinar amenazas y oportunidades para recomendar un plan de acción y mejorar sus actuaciones en materia de marketing. (Tapia, Guevara, & Castillo, 2016)

Auditoría Ambiental

Es el proceso de investigación realizado por un Auditor independiente, dirigido a determinar el grado de eficiencia empresarial, en relación con el grado de satisfacción experimentado por la comunidad y su hábitat, señalando en su informe de auditoría a los agentes degradantes del medio ambiente y la magnitud de la degradación producida. (Tapia, Guevara, & Castillo, 2016)

Auditoría de Legalidad

Este tipo de auditoría tiene como finalidad revisar si la dependencia o Entidad, en el desarrollo de sus actividades ha observado el cumplimiento de las disposiciones legales que sean aplicables (leyes, reglamentos, decretos, circulares, etcétera). (Tapia, Guevara, & Castillo, 2016)

Auditoría Forense

Según (Tapia, Guevara, & Castillo, 2016) La auditoría forense es una revisión especializada que se enfoca en la prevención y detección del fraude financiero, por medio de los siguientes enfoques:

- **Auditoría forense preventiva.** Orientada a proporcionar aseguramiento (evaluación) o asesoría a las organizaciones, respecto a su capacidad para disuadir, prevenir (evitar), detectar y reaccionar ante fraudes financieros; incluye trabajos de consultoría para implementar programas y controles antifraude, esquemas de alerta temprana de irregularidades y sistemas de Administración de denuncias. Este enfoque es proactivo por cuanto implica tomar acciones y decisiones en el presente para evitar fraudes en el futuro. (Tapia, Guevara, & Castillo, 2016)
- **Auditoría forense detectiva.** Orientada a identificar existencia de fraudes financieros mediante investigación profunda de éstos, llegando a establecer entre otros aspectos los siguientes: cuantía del fraude, efectos directos e indirectos, posible tipificación (según normativa penal aplicable), presuntos autores, cómplices y encubridores; en muchas ocasiones, los resultados de un trabajo de auditoría forense detectiva son puestos a consideración de la justicia que se encargará de analizar, juzgar y dictar la sentencia respectiva. Este enfoque es reactivo por cuanto implica tomar acciones y decisiones en el presente respecto de fraudes sucedidos en el pasado. (Tapia, Guevara, & Castillo, 2016)

2.2.4 Gestión:

Es la actuación de la dirección y abarca lo razonable de las políticas y objetivos propuestos, los medios establecidos para su implementación y los mecanismos de control que permitan el seguimiento de los resultados obtenidos. (Blanco, 2003)

2.2.5 Auditoría de Gestión:

Es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección. (Blanco, 2003)

Auditoría de Gestión es la revisión sistemática de las actividades de una organización o de un segmento de ella en relación con objetivos específicos. Tal revisión tiene tres propósitos esenciales: estimar el funcionamiento, identificar oportunidades de perfeccionamiento y desarrollar recomendaciones de mejoras o fomentar acciones. Dicho en otras palabras, es un proceso para examinar y evaluar las actividades realizadas, en una entidad, programa, proyecto u operación, con el fin de determinar su grado de eficiencia, eficacia y economía, y por medio de las recomendaciones que al efecto se formulen, promover la correcta administración del patrimonio público o privado. (García, 2008)

2.2.6 Beneficios de la auditoría de gestión:

- Permite identificar las áreas problemáticas, las causas relacionadas y las soluciones para mejorar.
- Localizar las oportunidades para eliminar derroches e ineficiencias, lo que es significativo en las auditorías de gestión, sin embargo, hay que tener cuidado con las reducciones de costos a corto plazo que causan problemas a largo plazo.
- Identificar los criterios para medir el logro de metas y objetivos de la organización. Habilitar un canal adicional de la comunicación entre los niveles de operación y la alta gerencia.
- Generalmente el personal que trabaja en operaciones es más consciente de los problemas y las causas que el personal de la gerencia, por lo que una de las ventajas de la auditoría de gestión es la capacidad de los auditores de transmitir preocupaciones operacionales a la gerencia.
- Emitir una evaluación independiente y objetiva de las operaciones. (García, 2008)

2.2.7 Objetivos:

Dentro del campo de acción de la auditoría de gestión se puede señalar como objetivos principales:

- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad.
- Verificar la existencia de objetivos y planes coherentes y realistas.
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas.
- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operaciones y la eficiencia de los mismos.
- Comprobar la utilización adecuada de recursos. (Blanco, 2003)

2.2.8 Alcance y Enfoque:

Según (Blanco, 2003) En la auditoria de gestión, el desarrollo concreto de un programa de trabajo depende de las circunstancias particulares de cada entidad. Sin embargo, se señalan a continuación los enfoques que se le pueden dar al trabajo, dentro de un plan general, en las áreas principales que conforman la entidad:

Auditoria de gestión global del ente:

- Evaluación de la posición competitiva
- Evaluación de la estructura organizativa
- Balance social
- Evaluación del proceso de la dirección estratégica
- Evaluación de los cuadros directivos. (Blanco, 2003)

Auditoria de Gestión del sistema comercial:

- Análisis de la estrategia comercial
- Oferta de bienes y servicios
- Sistema de distribución física
- Política de precios
- Función publicitaria
- Función de ventas
- Promoción de ventas (Blanco, 2003)

Auditoria de gestión del sistema financiero

- Capital de trabajo
- Inversiones
- Financiamiento a largo plazo
- Planeación financiera
- Área internacional (Blanco, 2003)

Auditoria de gestión del sistema de producción:

- Diseño del sistema

- Programación de la producción
- Control de calidad
- Almacén e inventarios
- Productividad técnica y económica
- Diseño y desarrollo de productos (Blanco, 2003)

Auditoria de gestión de los recursos humanos

- Productividad
- Clima laboral
- Políticas de promoción e incentivos
- Políticas de selección y formación
- Diseño de tareas y puestos de trabajo (Blanco, 2003)

Auditoria de gestión de sistema administrativo

- Análisis de proyectos y programas
- Auditoria de la función de procesamiento de datos
- Auditoria de procedimientos administrativos y formas de control interno en las áreas funcionales. (Blanco, 2003)

2.2.9 Fases de la Auditoría de Gestión

Según (Durán, 2012) El proceso para la ejecución de una auditoría de gestión conlleva el desarrollo de cinco fases fundamentales:

1. Conocimiento preliminar
2. Planificación
3. Ejecución del Trabajo
4. Comunicación de Resultados
5. Seguimiento

FASE I: Conocimiento Preliminar:

Dependiendo de la entidad, magnitud, complejidad y diversidad de sus operaciones, se podrá identificar los componentes y sub componentes de su estructura organizativa. (Durán, 2012)

FASE II: Planificación:

Esta fase permite orientar al auditor hacia los objetivos y establecer los pasos a seguir en la presente fase, las siguientes fases, y las actividades y procedimientos a desarrollar en cada uno de ellas. La planificación debe contener con precisión los objetivos específicos y el alcance del trabajo a desarrollar, fundamentada en los programas, procedimientos y responsables de la ejecución del examen. (Durán, 2012)

FASE III: Ejecución:

En esta etapa se ejecuta propiamente la auditoría, pues se aplican los instrumentos, se encuentran los hallazgos, y se obtienen toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada (suficiente, competente y relevante), basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones del informe de auditoría. (Durán, 2012)

FASE IV: Comunicación de Resultados:

Durante la ejecución de la auditoría se debe dar a conocer de manera oportuna las novedades encontradas, para que se puedan esclarecer las situaciones y hechos, con la finalidad de que los resultados sean analizados y valorados por la entidad; así como también se realiza la redacción de todos los hallazgos encontrados y que ameriten incluirse en el informe final. (Durán, 2012)

FASE V: Seguimiento:

Es necesario que se realice el seguimiento de las recomendaciones emitidas con anterioridad para conocer si las mismas han sido implementadas, y las ha puesto en práctica. Además, se debe consensuar con los funcionarios de la entidad en Plan de implementación de las nuevas recomendaciones, en donde tiene que constar: el propósito de la recomendación; las actividades a cumplir; los funcionarios a ejecutar; los plazos de aplicación; y las firmas de los responsables del cumplimiento. (Durán, 2012)

2.2.10 Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas en el Desarrollo de una Auditoría.

NORMA 1: Objetivos de la Auditoría

- Generar recomendaciones y sugerencias para que la administración mejore su gestión y asegure la implementación de un control interno sólido y efectivo.
- Establecer el cumplimiento de las funciones asignadas y el debido descargo de las responsabilidades de cada empleado.
- Evaluar el logro de las metas fijadas en los planes y programas trazados por el organismo auditado.
- Determinar las desviaciones importantes en la ejecución de las actividades y de las metas programadas para sugerir las acciones que tiendan a corregirlas.
- Garantizar la calidad de la información financiera, administrativa o de cualquier otro tipo, de modo que permita a la gerencia tomar decisiones sobre una base firme y segura. (Durán, 2012)

NORMA 2: Alcance de la Auditoría

Una auditoría puede cubrir toda actividad, operación o programa que ejecuta una entidad, sea de carácter financiero, administrativo, operativo o de cualquier otro tipo, que se halla vinculado con el objetivo del examen específico de que se trate, sin embargo, para una ejecución práctica más efectiva, es concerniente en la mayoría de casos, realizar un análisis de las áreas más críticas y que ofrecen mayores posibilidades de ser mejoradas o que presenten mayor riesgo y del el período de tiempo de interés, lo que permitirá la ejecución del examen en forma más rápida y efectiva. (Durán, 2012)

NORMA 3: Idoneidad del Personal

El equipo encargado de ejecutar una auditoría específica, debe tener en su conjunto, el conocimiento, entrenamiento técnico, capacidad y experiencia suficientes para obtener la evidencia necesaria y formular las opiniones, conclusiones y recomendaciones que sean pertinentes. Los equipos de auditoría en algunos casos, pueden requerir de la participación directa o la asesoría de otros profesionales o especialistas, debiendo recibir la capacitación básica en la materia y campo a desarrollar. (Durán, 2012)

NORMA 4: Independencia del Auditor

El auditor mantendrá una actitud objetiva y mental de absoluta independencia de la entidad que examina, de sus operaciones y de sus servidores. Debe observar una conducta justa, moral y ética de la más alta calidad, de tal forma que sus actos no puedan interpretarse en el futuro como compromisos o pérdida de imparcialidad. La calidad y validez del informe final dependerá en un alto grado de la imparcialidad y objetividad con que se haya ejecutado el examen. (Durán, 2012)

NORMA 5: Responsabilidad del Auditor

El auditor será responsable por las opiniones que emita en relación con sus exámenes, por el cumplimiento de las más elevadas normas éticas y morales, por su propio desarrollo profesional y por mantener el debido cuidado profesional durante el examen y en la preparación del informe. Es responsable de guardar absoluta reserva y confidencialidad con respecto a los informes, datos o hechos que haya obtenido u observado en el curso del examen. Debe mantener una actitud discreta en sus opiniones. El auditor no debe omitir ningún procedimiento de auditoría necesario para la obtención de evidencia. (Durán, 2012)

NORMA 6: Planificación y Supervisión

Se planificará cuidadosamente el trabajo a realizarse a través de un plan de auditoría y de los programas específicos a aplicarse. El trabajo del personal de auditoría será supervisado permanentemente en el curso de la ejecución de esos planes y programas. Siendo la planificación un conjunto de acciones tomadas antes de ejecutar el examen, con el propósito de finar la línea de acción a seguirse, la que permite que las acciones sean ejecutadas de acuerdo a lo planificado, delegar funciones al personal asistente, lo que hace posible ejercer una adecuada supervisión en la ejecución de sus labores. (Durán, 2012)

NORMA 7: Evaluación del Control Interno

Se hará un cuidadoso estudio y evaluación del sistema de control interno de la entidad, a efecto de formular recomendaciones conducentes a su fortalecimiento y mejora, para establecer las áreas que requieren un examen más detallado y a determinar el alcance y profundidad de las pruebas que serán necesarias aplicar, mediante los procedimientos

de auditoría. El auditor evaluará la organización y sistemas en sus aspectos formales y reales; el plan de organización en cuanto a su efectividad y solidez, examinará cada medida y método utilizado por la entidad para lograr el control interno. (Durán, 2012)

NORMA 8: Evidencia Suficiente y Competente

Se acumulará la evidencia que sea necesaria y adecuada mediante la aplicación de técnicas de auditoría, respecto a la suficiencia de la evidencia como a la vinculación con los aspectos examinados. La calidad y suficiencia serán las adecuadas para permitir la formulación de opiniones, conclusiones y recomendaciones sobre una base objetiva y firme.

La evidencia del trabajo de la auditoría deberá ser en cantidad y en competencia la necesaria para respaldar debidamente el informe y los resultados expresados en él. La evidencia deberá ser suficiente y competente.

De la calidad y confiabilidad e la evidencia dependerá la utilidad de los juicios y conclusiones a que llegue el auditor, por tal razón, éste deberá poner especial cuidado en la selección del tipo de evidencia a obtener y de la fuente de donde habrá de hacerlo. (Durán, 2012)

NORMA 9: Oportunidad en la Comunicación de Resultados

Los resultados significativos que se obtengan en el curso de la auditoría serán dados a conocer a la administración, tan pronto como se haya llegado a conclusiones firmes durante su ejecución y al final de la misma, junto con las recomendaciones que sean procedentes. (Durán, 2012)

NORMA 10: Informe de Auditoría

Según (Durán, 2012) Al finalizar el examen, el auditor debe presentar un informe por escrito, en el que hará constar sus comentarios, conclusiones y recomendaciones; su opinión profesional o dictamen, cuando fuere posible; y en relación con los aspectos examinados los criterios de evaluación utilizados, las opiniones obtenidas de los interesados y cualquier otro aspecto que juzgue relevante para la comprensión completa del mismo.

El informe de auditoría contendrá:

Carta de presentación del informe, la misma que contendrá brevemente la naturaleza y alcance del examen y la opinión profesional respecto de los estados financieros examinados, cuando éstos hayan sido examinados.

- Índice del contenido y guía de las siglas y abreviaciones empleadas en el informe.
- Estados financieros elaborados por la entidad, cuando se hallen disponibles y hayan sido examinados.
- Información introductoria respecto al motivo, objetivo, alcance del examen y los antecedentes de la entidad. (base legal, estructura orgánica, objetivos, financiamiento y servidores responsables).
- Comentarios, conclusiones y recomendaciones presentados por rubros examinados o por naturaleza de los hallazgos.
- Anexos, cuando sean necesarios.
- Cualquier otra información financiera complementaria no cubierta por la opinión profesional. (pueden ser estados financieros y otros datos elaborados por el auditor). (Durán, 2012)

El informe debe:

- Ser lo más conciso posible, pero a la vez lo suficientemente claro y completo para permitir la comprensión.
- Presentar los hechos de manera precisa, veraz y equitativa.
- Presentar los comentarios, conclusiones y recomendaciones en forma objetiva, utilizando un lenguaje tan claro y sencillo como el asunto lo permita.
- Incluir solamente los comentarios y conclusiones basados en hechos reales, los cuales están respaldados por suficiente evidencia documentada en los papeles de trabajo del auditor, como para demostrar y probar, cuando sea necesario, la sustentación de los asuntos incluidos en él, así como su exactitud y razonabilidad.
- Poner énfasis en las mejoras aplicables para el futuro, que en la crítica de las situaciones pasadas. Las críticas deben ser justas, considerando todas las circunstancias que rodearon el hecho observado. (Durán, 2012)

El informe debe contener todos los aspectos que sean necesarios para que el lector, aunque no se halle directamente vinculado con las actividades examinadas, tenga un

juicio completo de los resultados obtenidos, las causas de las desviaciones, su efecto y las acciones prudentes para mejorarlas. (Durán, 2012)

2.2.11 Indicadores de Gestión:

Los indicadores pueden utilizarse indistintamente, para medir desde un proceso hasta una actividad. Lo básico es contar con la suficiente y confiable información. Con ello el auditor podrá entonces construir una base de indicadores, que le permitan hacer la interconexión de resultados y obtener una buena estimación del comportamiento organizacional. (Durán, 2012)

Propósitos de los Indicadores

Según (Durán, 2012) El propósito que tiene la utilización de los indicadores en auditoría son los siguientes:

Que la gestión institucional se encuentre basada en datos y hechos.

- Crear una cultura de medición y mejoramiento.
- Agregar valor al proceso de toma de decisiones en la empresa.
- Valorizar los factores determinantes para obtener éxito.
- Establecer criterios de comparación con algo mejor.
- Analizar el cumplimiento de los planes, objetivos, metas y resultados. (Durán, 2012)

Clasificación de Indicadores

Los indicadores que describen un proceso, actividad, plan o proyecto generalmente se clasifican en dos tipos:

- Los Indicadores Cuantitativos: Es decir son los valores y cifras que se establecen periódicamente en los resultados encontrados en las distintas operaciones, por lo tanto, se convierten en un instrumento básico para la auditoría.
- Los Indicadores Cualitativos: Este instrumento permite tener en cuenta la heterogeneidad, las amenazas y las oportunidades del entorno organizacional; permitiendo evaluar con un enfoque de planeación estratégica la capacidad de

gestión de la dirección, así como a los demás niveles de la organización. (Durán, 2012)

Las “E” de la Auditoría

Economía:

Obtención de recursos de manera idónea y oportuna, y su utilización es de acuerdo a lo presupuestado. (Durán, 2012)

Eficiencia:

Administración adecuada de recursos para brindar más servicios a menores costos. (Durán, 2012)

Eficacia:

Cumplimiento de metas y objetivos, cuyo resultado le genera satisfacción a usuario. (Durán, 2012)

Ecología:

Aplicación de normas y requisitos básicos que detengan el impacto ambiental. (Durán, 2012)

Equidad:

Distribución justa de recursos. (Durán, 2012)

Ética:

Relacionada con ciertos valores: moral, disciplina y un sistema de conducta. (Durán, 2012)

Efectividad:

Cumplimiento de objetivos propuestos. (Durán, 2012)

2.2.12 Control Interno:

Según (Mantilla, 2005) El control interno se define ampliamente como un proceso realizado por el consejo de directores, administradores y otro personal de una entidad,

diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando el cumplimiento de los objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones
- Confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (Mantilla, 2005)

2.2.12.1 *Objetivos del Control Interno*

Según El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración.

De acuerdo a lo anterior, los objetivos básicos son:

- Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la institución.
- Verificar la razonabilidad y confiabilidad de los informes contables y administrativos.
- Promover la adhesión a las políticas administrativas establecidas.
- Lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados. (Estupiñan, 2006)

2.2.12.2 *Métodos de Evaluación del Control Interno*

Según (Estupiñan, 2006) Existen tres métodos de evaluación del sistema de control interno por medio de:

- Cuestionario
- Narrativo o descriptivo
- Gráfico o diagramas de flujo.

Método de cuestionarios

Este método consiste en diseñar cuestionarios con base en preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios y personal responsable de las distintas áreas de la empresa bajo examen. Las preguntas son formuladas de tal forma que la respuesta

afirmativa indique un punto óptimo en el sistema de control interno y una respuesta negativa indique una debilidad o un aspecto no muy confiable.

La aplicación del cuestionario permite servir de guía para el relevamiento y la determinación de las áreas críticas de una manera uniforme facilitando la preparación de las cartas de control interno. (Estupiñan, 2006)

Método narrativo o descriptivo

Es la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema de control interno para las distintas áreas clasificadas por actividades, departamentos, funcionarios y empleados, mencionando los registros y formularios que intervienen en el sistema. (Estupiñan, 2006)

Método gráfico o diagramas de flujo

Este método consiste en describir objetivamente la estructura orgánica de las áreas con la auditoría, así como los procedimientos a través de sus distintos departamentos y actividades. En la descripción de los procedimientos, el auditor utiliza símbolos convencionales y explicaciones que den una idea completa de los procedimientos de la empresa. Este método es un complemento muy útil porque la representación básica de los circuitos y ciclos administrativos de la empresa pueden ser utilizados por varios años, en el caso de exámenes recurrentes, y localizar muy rápidamente rutinas susceptibles de mejoramiento logrando una mayor eficiencia administrativa. (Estupiñan, 2006)

Componentes:

Según (Estupiñan, 2006) El control consta de cinco componentes interrelacionados, que se derivan de la forma como la administración maneja el ente, y están integrados a los procesos administrativos los cuales se clasifican como:

- a) Ambiente de control
- b) Evaluación de riesgos
- c) Actividades de control
- d) Información y comunicación
- e) Supervisión y seguimiento (Estupiñan, 2006)

Ambiente de control

Según (Estupiñan, 2006) Consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e inflencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades.

El ambiente de control o control circundante es la base de los demás componentes de control a proveer disciplina y estructura para el control e incidir en la manera como:

- Se estructura las actividades del negocio
- Se asigna autoridad y responsabilidad
- Se organiza y desarrolla gente
- Se comparten y comunican los valores y creencias
- El personal toma conciencia de la importancia del control. (Estupiñan, 2006)

Factores del Ambiente de Control

La integridad y los valores éticos

El compromiso a ser competente

Las actividades de la junta directiva y el comité de auditoria

La mentalidad y estilo de operación de la gerencia

La estructura de la organización

La asignación de autoridad y responsabilidad

Las políticas y prácticas de recursos humanos (Estupiñan, 2006)

Evaluación de Riesgos

Es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados. Así mismo, se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en el interior de la misma. (Estupiñan, 2006)

Objetivos

Objetivo de cumplimiento

Están dirigidos a la adherencia a leyes y reglamentos, así como también a las políticas emitidas por la administración. (Estupiñan, 2006)

Objetivos de Operación

Son aquellos relacionados con la efectividad y eficacia de las operaciones de la organización. (Estupiñan, 2006)

Objetivos de la información financiera

Se refiere a la obtención de información financiera confiable. (Estupiñan, 2006)

Actividades de Control

Son aquellas que realizan la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas. Estas actividades están expresadas en políticas, sistemas y procedimientos.

Las actividades de control son importantes no solo porque en sí mismas implican la forma correcta de hacer las cosas, sino debido a que son el medio idóneo de asegurar en mayor grado el logro de los objetivos. (Estupiñan, 2006)

Tabla 1-2: Tipos De Controles

DETECTIVOS		PREVENTIVOS		CORRECTIVOS	
Propósito	Característica	Propósito	Característica	Propósito	Característica
Diseñado para detectar hechos indeseables. Detecta la manifestación /ocurrencia de un hecho	<ul style="list-style-type: none"> • Detienen el proceso o aíslan las causas del riesgo o las registran. • Ejerce una función de vigilancia. • Actúan cuando se evaden lo preventivos. • No evitan las causas, las personas involucradas. • Conscientes y obvios mide efectividad de controles preventivos. • Más costosos – pueden implicar correcciones. 	Diseñado para prevenir resultados indeseables. Reducen la posibilidad de que se detecte.	<ul style="list-style-type: none"> • Están incorporados en los procesos de forma imperceptible. • Pasivos contruidos dentro del sistema inconsciente. • Guías que evitan que exista las causas. • Impediment o a que algo suceda mal. • Más barato. Evita costos de prevenciones. 	Diseñados para corregir efectos de un hecho indeseable. Corrigen las causas del riesgo que se detectan.	<ul style="list-style-type: none"> • Es el complement o del detectivo al originar una acción luego de la alarma. • Corrigen la evasión o falta de los preventivos. • Ayuda a la investigación y corrección de causas. • Permite que la alarma se escuche y se remedie el problema. • Mucho más costoso. • Implican correcciones y reprocesos

Fuente: (Estupiñan, 2006, pág. 33)

Realizado por: (Estupiñan, 2006, pág. 33)

Información y comunicación

Los sistemas de información están diseminados en todo el ente y todos ellos atienden a uno o más objetivos de control. De manera amplia, se considera que existen controles generales y controle de aplicación sobre los sistemas de información. (Estupiñan, 2006)

Controles Generales

Tienen como propósito asegurar una operación y continuidad adecuada, e incluyen el control sobre el centro de procesamiento de datos y su seguridad física, contratación y mantenimiento de hardware y software, así como la operación propiamente dicha. También se relacionan con las funciones de desarrollo y mantenimiento de sistemas, soporte técnico, administración de base de datos, contingencia y otros. (Estupiñan, 2006)

Controles de Aplicación

Están dirigidos hacia el interior de cada sistema y funcionan para lograr el procesamiento, integridad, y confiabilidad, mediante la autorización y validación correspondiente. Desde luego estos controles cubren las aplicaciones destinadas a las interfaces con otros sistemas de los que reciben o entregan información. (Estupiñan, 2006)

Sistemas de Información

Algunos sistemas apoyan iniciativas estratégicas.

Sistemas de líneas en los bancos.

Sistemas en línea proveedor – cliente.

Otros sistemas están integrados con las operaciones y soportan todas las fases de la operación:

Sistemas de manufactura

Sistemas de inventario permanente (Estupiñan, 2006)

Supervisión y Monitoreo

En general, los sistemas de control están diseñados para operar en determinadas circunstancias. Claro está que para ellos se tomaron en consideración los objetivos, riesgos y las limitaciones inherentes al control; sin embargo, las condiciones evolucionan debido tanto a factores externos como internos, provocando con ello que los controles pierdan su eficiencia. (Estupiñan, 2006)

Supervisión y evaluación sistemática de los componentes

La realización de las actividades diarias permite observar si efectivamente los objetivos de control se están cumpliendo y si los riesgos se están considerando adecuadamente. Los niveles de supervisión y gerencia juegan un papel importante al respecto, ya que ellos son quienes deben concluir si el sistema de control es efectivo o ha dejado de serlo, tomando las acciones de corrección o mejoramiento que el caso exige. (Estupiñan, 2006)

Evaluaciones independientes

Son indispensables para una valiosa información sobre la efectividad de los sistemas de control. La ventaja de este enfoque es que tales evaluaciones tienen carácter independiente, que se

traduce en objetividad y que están dirigidas respectivamente a la efectividad de los controles y por adición a la evaluación de la efectividad de los procedimientos de supervisión y seguimiento del sistema de control. (Estupiñan, 2006)

Metodología

La metodología de evaluación comprende desde cuestionarios y entrevistas hasta técnicas cuantitativas más complejas. (Estupiñan, 2006)

Actividades de Monitoreo

Evaluación continua y periódica que hace la gerencia de la eficacia del diseño y operación de la estructura de control interno para determinar si está funcionando de acuerdo a lo planeado y que se modifica cuando es necesario. (Estupiñan, 2006)

2.2.13 Control interno administrativo

Según (Estupiñan, 2006) Existe un solo sistema de control interno, el administrativo, que es el plan de organización que adopta cada empresa, con sus correspondientes procedimientos y métodos operacionales y contables, para ayudar, mediante el establecimiento de un medio adecuado, al logro del objetivo administrativo de:

- Mantenerse informado de la situación de la empresa;
 - Coordinar sus funciones;
 - Asegurarse de que se están logrando los objetivos establecidos.
 - Mantener una ejecutoria eficiente;
 - Determinar si la empresa está operando conforme a las políticas establecidas.
- (Estupiñan, 2006)

2.2.14 El control interno contable

Según (Estupiñan, 2006) Como consecuencia del control administrativo sobre el sistema de información, surge, como un instrumento, el control interno contable, con los siguientes objetivos:

Que todas las operaciones se registren: oportunamente, por el importe correcto; en las cuentas apropiadas, y, en el período contable en que se llevan a cabo, con el objeto de

permitir la preparación de estados financieros y mantener el control contable de los activos.

Que todo lo contabilizado exista y que lo que exista esté contabilizado, investigando cualquier diferencia para adoptar la consecuente y apropiada acción correctiva.

Que las operaciones se realicen de acuerdo con autorizaciones generales y específicas de la administración.

Que el acceso de los activos se permita sólo de acuerdo con autorización administrativa. (Estupiñan, 2006)

2.2.15 Riesgos de Auditoría

Según (Durán, 2012) El riesgo de auditoría es lo opuesto a la seguridad de la auditoría, es decir, es el riesgo de que los estados financieros o área que se está examinando, contengan errores o irregularidades no detectadas, una vez que la auditoría ha sido completada. En una auditoría, donde se examina las afirmaciones de la entidad, respecto a la existencia, integridad, valuación y presentación de los saldos, el riesgo de auditoría se compone de los siguientes factores:

a. Riesgo inherente

Es la posibilidad de errores o irregularidades en la información financiera, administrativa u operativa, antes de considerar la efectividad de los controles internos diseñados y aplicados por el ente. (Durán, 2012)

b. Riesgo de control

Está asociado con la posibilidad de que los procedimientos de control interno, incluyendo a la unidad de auditoría interna, no puedan prevenir o detectar los errores e irregularidades significativas de manera oportuna. (Durán, 2012)

c. Riesgo de detección

Existe al aplicar los programas de auditoría, cuyos procedimientos no son suficientes para descubrir errores o irregularidades significativas. (Durán, 2012)

2.2.16 Técnicas y Prácticas de Auditoría

Según (Maldonado, 2011) Algunas de las técnicas y prácticas utilizadas para la ejecución de la Auditoría de Gestión se detallan a continuación:

Tabla 2-2: Técnicas De Auditoría

Técnicas de Verificación Ocular	<ul style="list-style-type: none">• Comparación• Observación• Revisión Selectiva• Rastreo
Técnica de Verificación Verbal	<ul style="list-style-type: none">• Indagación• Análisis
Técnicas de Verificación Escrita	<ul style="list-style-type: none">• Conciliación• Confirmación
Técnica de Verificación Documental	<ul style="list-style-type: none">• Comprobación• Computación
Técnica de Verificación Física	Inspección

Fuente: (Maldonado, 2011, pág. 78)

Realizado por: (Maldonado, 2011, pág. 78)

2.2.17 Informe de Auditoría:

En la fase del informe es en la que el auditor expresa en forma escrita, el papel y los resultados derivados de aplicar los procedimientos analíticos, se explican los hallazgos determinados, su condición, criterio, causas y efectos, y se expresan las conclusiones de la auditoría, así como las recomendaciones al ente auditado. (García, 2008)

Hasta este momento, de las fases de planeación y de ejecución de la auditoría, se han concretado los siguientes resultados, que son insumos para fase de informe:

- Análisis organizacional para la auditoría de gestión (conocimiento de la entidad, información relevante y evaluación del control interno).
- Plan de la auditoría.
- Programas de auditoría.
- Hallazgos de auditoría.
- Evidencias.

- Papeles de trabajo. (García, 2008)

Pruebas de Auditoría

Una prueba es la razón con que se demuestra una cosa, o sea, es la justificación de la razonabilidad de cierta afirmación. Por medio de la aplicación de pruebas apropiadas a las actividades, operaciones e informes, se puede comprobar la efectividad de los métodos utilizados por la entidad, al ejercer el control. (Durán, 2012)

TIPOS DE PRUEBAS EN AUDITORÍA

Según (Durán, 2012), En atención a la naturaleza, objetivos, diferencias y correlación, a las pruebas en auditoría se las puede clasificar en:

a) Pruebas globales

Estas instrumentan el mejor manejo de la entidad y sirven para identificar las áreas potencialmente críticas donde puede ser necesario un mayor análisis a consecuencia de existir variaciones significativas. (Durán, 2012)

b) Pruebas de cumplimiento

Esta clase de pruebas tiende a confirmar el conocimiento que el auditor tiene acerca de los mecanismos de control de la entidad, obtenido en la etapa de evaluación de control interno, como a verificar su funcionamiento efectivo durante el período de permanencia en el campo. A estas pruebas se las conoce también como de los controles de funcionamiento o de conformidad. (Durán, 2012)

c) Pruebas sustantivas

Tienen como objetivo comprobar la validez de las operaciones y/o actividades realizadas y pueden referirse a un universo o parte del mismo, de una misma característica o naturaleza, para lo cual se aplicarán procedimientos de validación que se ocupen de comprobar:

- La existencia de las actividades y operaciones.
- La propiedad de las operaciones y hechos económicos.

- La correcta valoración de las actividades y operaciones.
- La adecuada presentación de toda la información.
- La totalidad de las actividades y operaciones, es decir, que
- Ninguna haya sido omitida.
- Que todos los hechos económicos estén debidamente clasificados (Durán, 2012)

Evidencia en Auditoría

La evidencia es cualquier tipo de datos que utiliza el auditor para determinar si la información que esta auditando ha sido declarada de acuerdo con el criterio establecido. La evidencia asume varias formas diferentes, entre ellas:

Testimonio oral del auditado

Comunicación por escrito con las partes externas

Observaciones por parte del auditor

Datos electronicos sobre las transacciones. (Arens, Randal, & Mark, 2007)

Tipos de Evidencia:

Según (Durán, 2012) Establece los siguientes tipos de evidencia:

Evidencia física

Se obtiene por medio de una inspección u observación directa de:

- Actividades ejecutadas
- Documentos y registros
- Hechos relacionados con el objetivo del examen (Durán, 2012)

Evidencia testimonial

Evidencia obtenida de otras fuentes a través de cartas o declaraciones verbales o escritas recibidas en respuesta a indagaciones o por medio de entrevistas. Las declaraciones son

importantes y útiles, sin embargo, están sujetos a corroboraciones por revisión de los registros y de pruebas sustantivas y físicas. (Durán, 2012)

Evidencia documental

Es la forma más común de evidencia en la auditoria y consiste de documentos clasificados como:

- Externos: Aquellos que se originan fuera de la entidad auditada (facturas, correspondencia)
- Internos: Aquellos que se originan dentro de la entidad auditada (registros contables, correspondencia, guías de recepción y comunicación interna) (Durán, 2012)

Evidencia analítica

Se obtiene al analizar o verificar información y se origina del resultado de:

- Computaciones
- Comparaciones con normas prescritas, operaciones anteriores, Leyes y Reglamentos, Decisiones legales.
- Raciocinio
- Análisis de la información dividida en sus componentes.

El juicio profesional del auditor acumulado a través de la experiencia le orienta y facilita en el análisis. (Durán, 2012)

Hallazgos:

Un hallazgo es la base para una o más conclusiones, recomendaciones y disposiciones, pero estas no constituyen parte del mismo. Si los hallazgos y conclusiones no están claramente separados, podría ser imposible para el lector entender cuándo el informe se refiere a las respuestas dadas por los entrevistados o a los puntos de vista del auditor. (García, 2008)

Requisitos básicos en los hallazgos de auditoría

Los requisitos básicos en un hallazgo de auditoría son los siguientes:

Importancia relativa que amerite su desarrollo y comunicación formal.

Basado en hechos y evidencias precisos que figuren en los papeles de trabajo.

Objetivo al fundamentarse en hechos reales.

Basado en una labor de auditoría suficiente para respaldar las conclusiones resultantes.

Convincente para una persona que no ha participado en la ejecución de la auditoría.

(García, 2008)

Atributos del hallazgo

Según (García, 2008) El auditor determina las observaciones de auditoría o hallazgos y evalúa su importancia. El desarrollo de los hallazgos por parte del auditor, comprende cuatro atributos básicos:

Condición (lo que es)

Son todas las situaciones deficientes encontradas por el auditor en relación con una operación, actividad o transacción. Refleja el grado en que los criterios están siendo logrados o aplicados. La condición puede ser un criterio que no se esté aplicando o logrando totalmente o de manera parcial. (García, 2008)

Criterio (lo que debe ser)

Son las normas o parámetros con los cuales el auditor mide la condición, es decir, son las unidades de medida que permiten la evaluación de la condición actual. (García, 2008)

Como criterios típicos tenemos:

Disposiciones por escrito (leyes, reglamentos, objetivos, políticas y metas, planes, manuales, directrices, procedimientos, acuerdos, circulares, y otros).

- Sentido común.
- Experiencia del auditor.
- Indicadores de gestión.

- Opiniones independientes de expertos.
- Prácticas comerciales prudentes.
- Instrucciones escritas.
- Experiencia administrativa.
- Prácticas generalmente observadas. (García, 2008)

Causa (por qué sucede)

Es la razón o razones fundamentales por las cuales se presenta una condición. El motivo o motivos por los que no se cumplió el criterio. Basta indicar en el informe de auditoría que determinado problema existe porque alguien no cumplió un criterio, para convencer al lector. (García, 2008)

Efecto (la consecuencia)

Según (García, 2008) Son los resultados adversos, reales o potenciales, que obtiene el auditor al comparar la condición y el criterio respectivo. Por lo general, se representa como la pérdida de dinero o en eficiencia y eficacia, a raíz de la falta de aplicación de los estándares establecidos; también por el fracaso en el logro de las metas y objetivos. Para el auditor es muy importante determinar los efectos, ya que le permiten persuadir a la administración de la necesidad de un cambio para alcanzar el criterio o meta. Es conveniente, que, siempre que sea posible, el auditor exprese en el informe los efectos cuantificados en dinero u otra unidad de medida.

Como efectos típicos tenemos los siguientes:

- Uso antieconómico o ineficiente de los recursos (humanos, materiales y financieros).
- Pérdida de ingresos potenciales.
- Incumplimiento de disposiciones normativas.
- Ineficiencia en el trabajo u operaciones.
- Gastos indebidos.
- Informes o registros poco útiles, poco significativos o inexactos.
- Control inadecuado de recursos o actividades.
- Inseguridad en el cumplimiento del trabajo.
- Desmotivación del personal. (García, 2008)

2.2.18 Presupuesto público:

Es una herramienta de carácter financiero, económico y social, que permite a la autoridad estatal planear, programar y proyectar los ingresos y gastos públicos en un período fiscal, a fin de que lo programado o proyectado en materia presupuestal sea lo más cercano a la ejecución (realidad). El éxito en el manejo y control presupuestal depende de la adecuada planificación ordenada y evaluada periódicamente. (Romero, 2013)

2.3 Hipótesis O Idea A Defender

2.3.1 Idea a Defender

La ejecución de una Auditoría de Gestión a los procesos administrativos y financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano en el período 2017 permitirá evaluar el grado de cumplimiento de los respectivos procesos, mediante la aplicación de determinados indicadores de gestión, lo cual facilitará establecer la situación real de las actividades realizadas durante ese período y a la vez me permitirá definir recomendaciones que garantice un mejor funcionamiento administrativo y financiero acorde al cumplimiento de objetivos y metas de cada departamento.

2.4 Variables

2.4.1 Variable Independiente

Auditoría de Gestión

2.4.2 Variable Dependiente

Procesos Administrativos y Financieros

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 Modalidad de la investigación

3.1.1 *Método Cuantitativo:*

Al hacer referencia a la investigación cuantitativa respecto al cumplimiento de actividades en la dirección financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano durante el período 2017, se aplicó las respectivas encuestas a los empleados de dicha dirección, la misma que contribuyo a la obtención de resultados verídicos acorde a su pronunciamiento.

3.1.2 *Método Cualitativo:*

Sin embargo, mediante la utilización del método cualitativo se ha determinado una correcta investigación y observación directa en el momento de la visita preliminar, donde se observó la realidad de la institución y el nivel de eficiencia en el cumplimiento de las actividades.

3.2 Tipos De Investigación

3.2.1 *Investigación Bibliográfica y Documental*

Se empleará una investigación bibliográfica y documental ya que facilitará recolectar información que sirve de fuente teórica, conceptual y metodológica para nuestro tema de investigación, las mismas que se aplicaran mediante fuentes primarias y secundarias.

3.2.1.1 *Fuentes Primarias*

Se procedió a la aplicación de las respectivas encuestas y cuestionarios de control interno en la dirección financiera del gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano.

3.2.1.2 *Secundarias*

Posteriormente se recurrió a la consulta de diferentes fuentes bibliográficas tales como libros digitales y virtuales, normas, reglamentos, y manuales.

3.2.2 Investigación de campo

El correspondiente trabajo de titulación se ejecutó en la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, donde se procedió a recopilar, registrar y analizar la suficiente información proporcionada directamente por parte de los miembros de la institución.

3.2.3 Investigación descriptiva

La presente investigación se realizara de forma descriptiva debido a que se va analizar la problemática planteada como el presupuesto asignado frente a lo ejecutado el mismo que me permitirá medir el nivel de eficiencia y eficacia respecto al cumplimiento de la misión y los objetivos institucionales.

3.3 Población y muestra

3.3.1 Población:

Es definida como “la totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades de población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”. (Tamayo, 2004)

Para la obtención de un conocimiento integral del GAD Municipal del Cantón Guano y determinar los respectivos componentes que serán objeto de evaluación, se realiza las respectivas encuestas y cuestionarios de Control Interno a los 19 miembros que conforman la dirección financiera.

Sin embargo, se realizará la aplicación de una entrevista al director de la dirección financiera ya que es el principal actor que posee mayor conocimiento en cuanto a las funciones del área que está bajo su autoridad y supervisión.

3.3.2 Muestra:

Esta teoría nos permite conocer aspectos del universo a través de una pequeña muestra del mismo. La estadística responde a esta suposición con la llamada ley de los grandes números. Según Bernouilli, cualquiera que sea el grupo de objetos, extraído de otro grupo más importante, tenderá a presentar las mismas características que el grupo mayor. (Carrasco, 2011)

Para la aplicación de encuestas y cuestionarios de Control Interno considerando la reducida cantidad de personal se aplico a toda la población de la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano las mismas que constan de 19 personas que laboran dentro del área mencionada.

Tabla 1-3: Distributivo De Funcionarios

DIRECCION DE GESTIÓN FINANCIERA	
GUAMAN BAYAS VICTORIA (E)	DIRECTORA DE GESTIÓN FINANCIERA
PANCHO MUÑOZ MONICA MARIELA	ANALISTA FINANCIERO 1
CONTABILIDAD	
CARRASCO GUANANGA JUAN CARLOS (COMISION DE SERVICIOS) / MOROCHO RODAN KLEVER RAUL	CONTADOR GENERAL COMISION/ DE SERVICIOS
YAMBAY HERNANDEZ ANDRES EDUARDO	ANALISTA DE CONTABILIDAD 1
CASCANTE VILLACIS ALEX MAURICIO	ANALISTA DE CONTABILIDAD 1
ALARCON BECERRA YOMAIRA SOFIA	AUXILIAR DE CONTABILIDAD
GUEVARA AVALOS BELLA DALILA	AUXILIAR DE CONTABILIDAD
RIOFRIO CHAVARREA FLOR MARLENE	SECRETARIA
BODEGA	
VALDIVIESO GUAYAQUIL MAYRA XIMENA	GUARDALMACÉN GENERAL
BURGOS HUMBERTO EFRAIN	SECRETARIO
RENTAS	
ALARCON SORIA MARCO VINICIO	JEFE DE RENTAS
ALARCON MOREANO IRENE JACQUELINE	ANALISTA DE RENTAS 1
TESORERIA	
CALDERON COELLO ANGEL ERNESTO	TESORERA MUNICIPAL
MELENDREZ CRUZ NELLY FERNANDA	ANALISTA DE TESORERIA 1
PADILLA PILLAJO LORENA ELIZABETH	RECAUDADORA
CHILUIZA SOLORZANO MARIA ISABEL	RECAUDADORA
ALVARADO NUÑEZ ANA FERNANDA	RECAUDADORA
MORENO PILCO EDGAR OSWALDO	SECRETARIO
COACTIVAS	
AREVALO ESTRADA LUIS ARMANDO	ANALISTA DE COACTIVAS 1
TOTAL:	19

Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano.

Realizado por: Montero, A. 2019

3.4 Métodos

3.4.1 Método Analítico:

Mediante la aplicación de este método se realizó un análisis del objeto de estudio, poniendo mayor relevancia en los principales procesos que conllevan al manejo de actividades del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, en donde se determinara las

falencias presentadas durante el periodo 2017, obteniendo así resultados de la situación real de la institución.

3.4.2 *Método Estadístico:*

Cabe mencionar que el método estadístico se utilizará mediante la aplicación de encuestas y cuestionarios dirigidas a la dirección financiera, permitiéndonos así obtener la suficiente información, la misma que nos dará a conocer los principales problemas presentados en el GADM – CG y por ende nos permitirá plantear las respectivas soluciones que contribuyan a un mejor manejo y desarrollo de actividades dentro de la institución.

3.4.3 *Método Inductivo – Deductivo:*

Por otra parte también procedemos aplicar el método Inductivo el mismo que va de lo particular a lo general, en donde mediante la visita realizada y partiendo de la situación actual se obtuvo datos generales que contribuyen a la investigación, mientras que el método deductivo se lo realizó a partir de lo general a lo particular donde se aplicó las respectivas encuestas y correspondiente análisis, las mismas que tienen como finalidad detectar falencias y contribuir con soluciones para la institución.

3.4 Técnicas

Según (Ibáñez, 2015) Técnicas son los diferentes medios o estrategias a través de los cuales se establece la relación entre el investigador y el resultado para la recogida de los datos.

Sin embargo, con la finalidad de obtener información contable y suficiente hará un enfoque a la aplicación de las siguientes técnicas:

3.4.4 *Observación:*

Este método es usado a menudo para obtener indicios del comportamiento del consumidor. (Carrasco, 2011)

Esta técnica fue aplicada en las visitas realizadas a la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Cantón Guano en donde se determinó los diferentes procesos que conllevan a la ejecución de actividades, la misma que me posibilitó recopilar la

información necesaria para posteriormente establecer soluciones a problemas encontrados dentro de la institución.

3.4.5 *Entrevista:*

Comunicación cara a cara entre dos o más personas, que se lleva a cabo en un espacio temporal concreto y entre las que se da una determinada intervención verbal y no verbal con unos objetivos previamente establecidos. (Cabrera & Espin, 1986)

Se aplicará la técnica de entrevista, a la directora del departamento financiero del GADM – CG debido a que es una persona con mayores conocimientos acerca de las funciones y movimientos realizados dentro del área que está bajo su autoridad y supervisión.

3.4.6 *Encuesta:*

Es una técnica importante dentro de la investigación, donde se elaboró una encuesta para posteriormente ser aplicada a los miembros de la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano con la finalidad de obtener criterios en base a la ejecución de actividades y conocer así la situación real que se maneja dentro de la misma y poder plantear posibles soluciones.

3.5 Instrumentos

3.5.1 *Cuestionarios:*

Este instrumento consiste en diseñar una serie de preguntas, las mismas que posteriormente serán contestadas por el personal entrevistado y por el personal responsable de la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, con la finalidad de obtener la mayor información posible para una correcta toma de decisiones.

3.6 Resultados:

Posterior a la aplicación de encuestas al personal perteneciente a la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano se obtuvo la siguiente información:

Tabulación de encuestas aplicadas al personal de la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano.

1. ¿Se ha realizado una Auditoría de Gestión a la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano anteriormente?

Tabla 2-3: Auditoría de Gestión

Variable	Número	Porcentaje
SI	8	42%
NO	11	58%
TOTAL	19	100%

Fuente: Encuestas

Realizado por: Montero, A. 2019

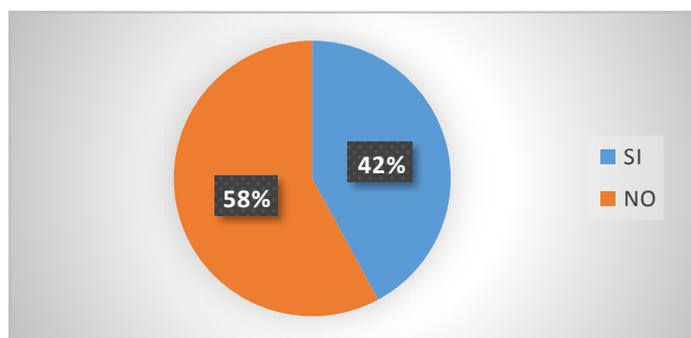


Gráfico 1-3: Auditoría de Gestión

Fuente: Tabla 2

Realizado por: Montero, A. 2019

Análisis:

El 58% de los funcionarios de la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano consideran que si se han realizado Auditorías de Gestión anteriormente, mientras que el 42% considera que no se ha realizado.

Interpretación:

Según el resultado de las encuestas aplicadas a la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano se determinó que la ejecución de Auditorías de Gestión ha sido realizadas anteriormente en áreas indefinidas, por lo que consideran indispensable la ejecución continua de una Auditoría de Gestión dentro de esta área ya que los procesos realizados se basan en la distribución y ejecución de recursos financieros.

2. ¿Los reglamentos y manuales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano son actualizados y claramente definidas las funciones del personal?

Tabla 3-3: Actualización de Reglamentos y Manuales

Variable	Número	Porcentaje
SI	12	63%
NO	7	37%
TOTAL	19	100%

Fuente: Encuestas

Realizado por: Montero, A. 2019

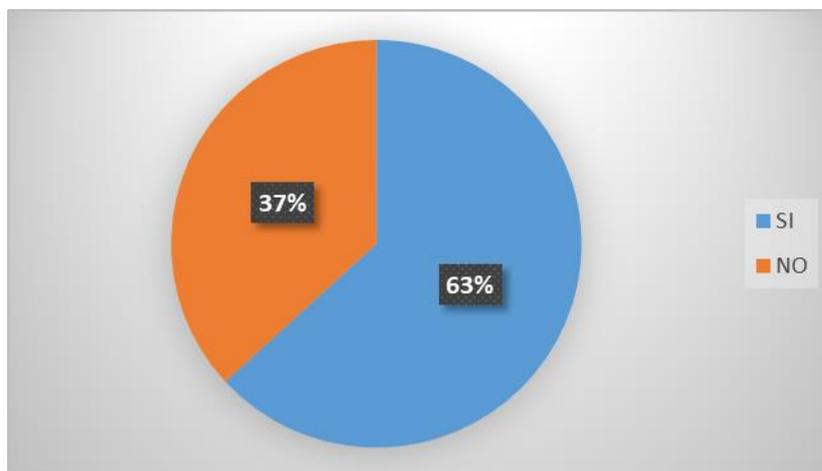


Gráfico 2-3: Actualización de Reglamentos y Manuales

Fuente: Tabla 3

Realizado por: Montero, A. 2019

Análisis:

El 63% de los funcionarios de la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano consideran que los reglamentos y manuales del GAD son actualizados y definidas las funciones del personal de una forma clara, mientras que el 37% del personal encuestado considera que no son actualizados.

Interpretación:

Los reglamentos y manuales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano en su mayoría son actualizados y definidas las funciones del personal de una forma clara, sin embargo, se considera necesario un mayor control en la actualización y sociabilización de las mismas, con la finalidad de mejorar las actividades realizadas dentro de la institución.

3. ¿La misión, visión y objetivos establecidos en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano son claros, concisos y están enfocados al cumplimiento de metas y objetivos institucionales?

Tabla 4-3: Cumplimiento de metas y objetivos institucionales

Variable	Número	Porcentaje
SI	13	68%
NO	6	32%
TOTAL	19	100%

Fuente: Encuestas

Realizado por: Montero, A. 2019

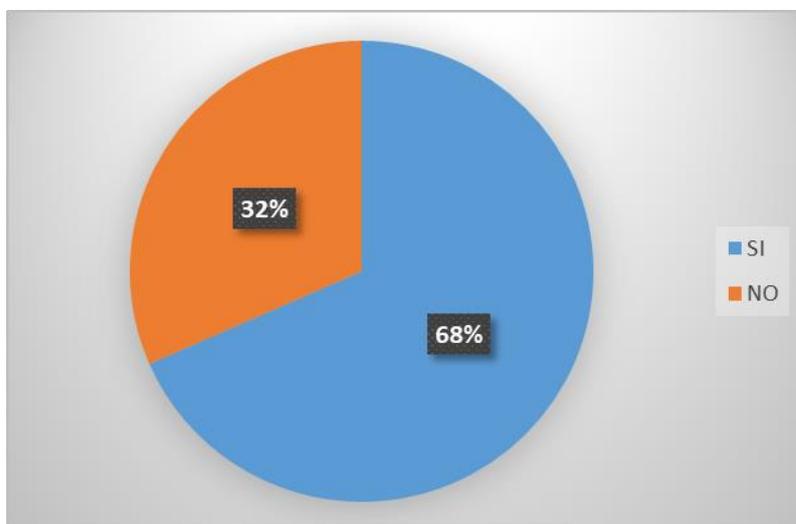


Gráfico 3-3: Cumplimiento de objetivos y metas institucionales

Fuente: Tabla 4

Realizado por: Montero, A. 2019

Análisis:

El 68% de los funcionarios de la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano consideran que la misión, visión y objetivos establecidos son claros, concisos y están enfocados en el cumplimiento de metas y objetivos institucionales, mientras que el 32% de funcionarios afirmaron que no se enfoca al cumplimiento de metas en su totalidad.

Interpretación:

Se determinó que la misión, visión y objetivos establecidos dentro de la institución están enfocados al cumplimiento de metas y objetivos institucionales de forma eficiente, pero también consideran que lo más predominante es la existencia de un buen líder que les guíe controle y supervise

4. ¿El personal de la Dirección Financiera recibe capacitaciones continuas que permitan establecer una correcta ejecución de las actividades asignadas?

Tabla 5-3: Capacitaciones Continuas

Variable	Número	Porcentaje
SI	1	5%
NO	18	95%
TOTAL	19	100%

Fuente: Encuestas

Realizado por: Montero, A. 2019

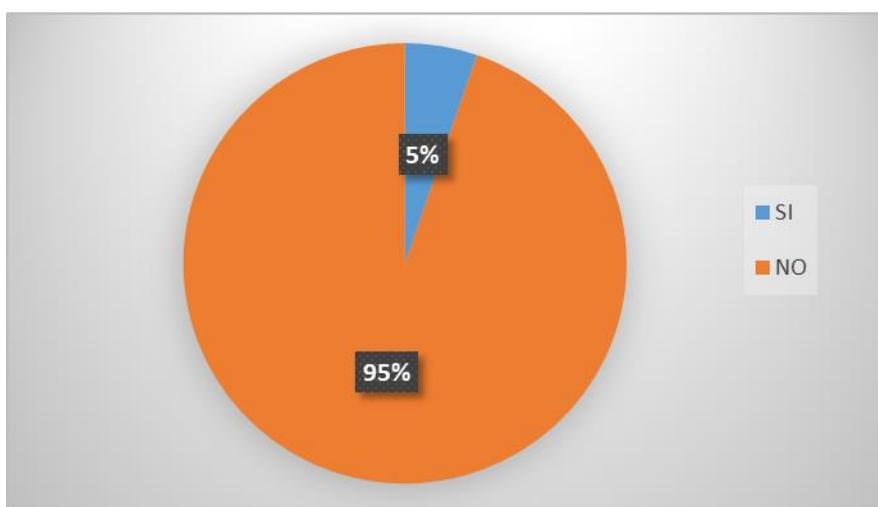


Gráfico 4-3: Capacitaciones Continuas

Fuente: Tabla 5

Realizado por: Montero, A. 2019

Análisis:

El 95% de los funcionarios de la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano indicaron que no reciben capacitaciones continuas que permitan establecer una correcta ejecución de actividades asignadas, mientras que el 5% de funcionarios afirmaron que si reciben capacitaciones continuas.

Interpretación:

Los funcionarios de la Dirección Financiera determinaron que el no recibir las capacitaciones continuas afecta indirectamente al desempeño laboral ya que no existe una actualización de conocimientos que permita una correcta ejecución de las actividades asignadas.

5. ¿Las decisiones administrativas y financieras tomadas por la Dirección Financiera son oportunas, claras y veraces?

Tabla 6-3: Decisiones Administrativas Financieras

Variable	Número	Porcentaje
SI	14	74%
NO	5	26%
TOTAL	19	100%

Fuente: Encuestas

Realizado por: Montero, A. 2019

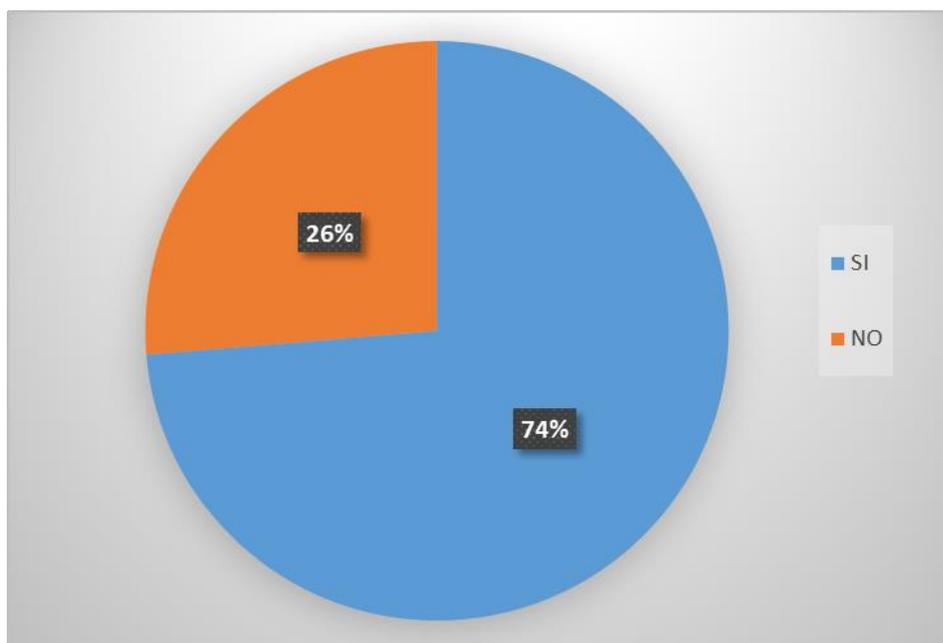


Gráfico 5-3: Decisiones Administrativas Financieras

Fuente: Tabla 7

Realizado por: Montero, A. 2019

Análisis:

El 74% de los funcionarios de la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano indicaron que las decisiones administrativas y financiera tomadas por la Dirección Financiera si son oportunas, claras y veraces, mientras que el 26% de funcionarios afirmaron que no.

Interpretación:

Las decisiones administrativas y financieras tomadas por la dirección financiera son oportunas, claras y veraces, las mismas que contribuyen a una correcta toma de decisiones dentro de la institución.

6. ¿Existe una comunicación interna eficiente sobre las normativas, políticas, reglamentos y manuales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano?

Tabla 7-3: Comunicación Interna Eficiente

Variable	Número	Porcentaje
SI	9	47%
NO	10	53%
TOTAL	19	100%

Fuente: Encuestas

Realizado por: Montero, A. 2019

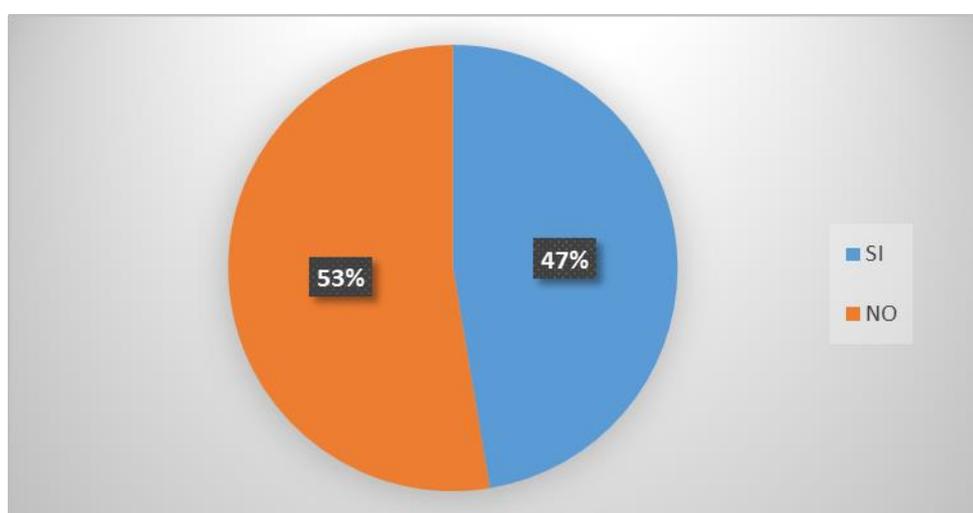


Gráfico 6-3: Comunicación Interna Eficiente

Fuente: Tabla 8

Realizado por: Montero, A. 2019

Análisis:

El 47% de funcionarios determina que existe una comunicación eficiente sobre la normativa, políticas, reglamentos y manuales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, mientras que el 53% considera que no.

Interpretación:

Dentro de la Dirección Financiera, la comunicación eficiente sobre la normativa, políticas, reglamentos y manuales no es adecuada en el cumplimiento de sus funciones, sin embargo es importante sociabilizar dichas normativa, con la finalidad de mejorar su desarrollo en el desempeño de funciones.

7. ¿La Dirección Financiera cuenta con indicadores que permitan evaluar la gestión financiera y administrativa?

Tabla 8-3: Indicadores de Evaluación

Variable	Número	Porcentaje
SI	11	58%
NO	8	42%
TOTAL	19	100%

Fuente: Encuestas

Realizado por: Montero, A. 2019

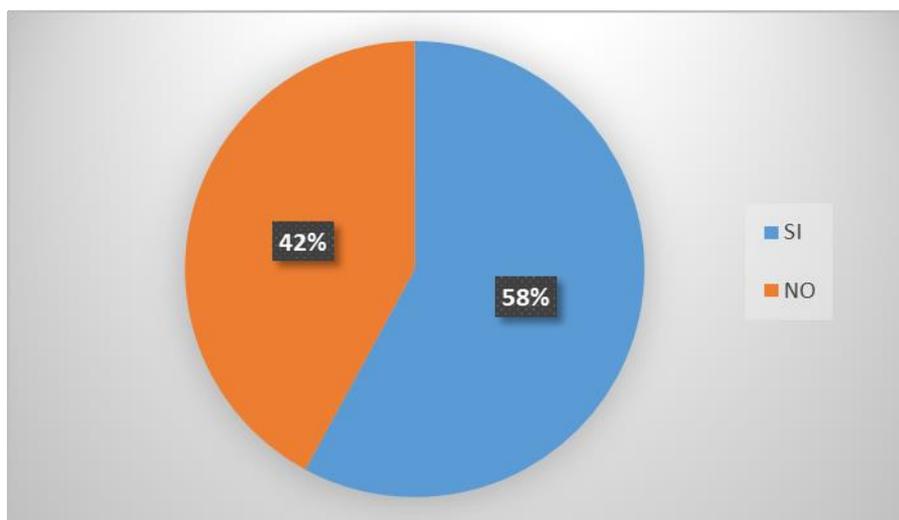


Gráfico 7-3: Indicadores de Evaluación

Fuente: Tabla 8

Realizado por: Montero, A. 2019

Análisis:

El 58% de funcionarios determina que la Dirección Financiera si cuenta con indicadores que permitan evaluar la gestión financiera y administrativa, mientras que un 42% indica que no cuentan con indicadores de medición.

Interpretación:

Según el resultado de las encuestas aplicadas a la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, se determinó que, si cuenta con indicadores que permitan evaluar la gestión financiera y administrativa, pero es importante determinar un mayor control que eviten problemas en el desarrollo y desempeño de actividades dentro de la institución.

8. ¿La Dirección Financiera dispone de una eficiente planeación estratégica y plan operativo anual?

Tabla 9-3: Eficiente Planeación Estratégica y POA

Variable	Número	Porcentaje
SI	5	26%
NO	14	74%
TOTAL	19	100%

Fuente: Encuestas

Realizado por: Montero, A. 2019

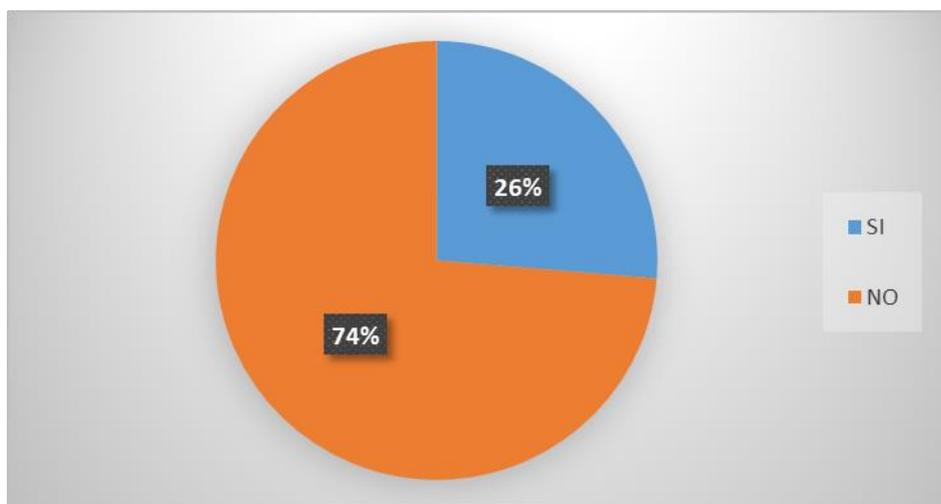


Gráfico 8-3: Eficiente Planeación Estratégica y POA

Fuente: Tabla 9

Realizado por: Montero, A. 2019

Análisis:

El 74% de funcionarios determinan que la Dirección Financiera no cuenta con una eficiente planeación estratégica y plan operativo anual, mientras que el 26% determinan que si lo hacen.

Interpretación:

Según el resultado de las encuestas aplicadas a la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, se determinó que la Dirección Financiera no dispone de una eficiente planeación estratégica y plan operativo anual debido a la falta de coordinación, el mismo que trae consigo falencias en el control interno de la institución, tomando en cuenta que el Plan Operativo Anual no se encuentra direccionado con el presupuesto establecido.

9. ¿La información financiera presentada ayudara a los directivos como fuente para la toma de decisiones oportunas en el manejo adecuado de los recursos financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano?

Tabla 10-3: Toma de Decisiones Oportunas

Variable	Número	Porcentaje
SI	19	100%
NO	0	0%
TOTAL	19	100%

Fuente: Encuestas

Realizado por: Montero, A. 2019

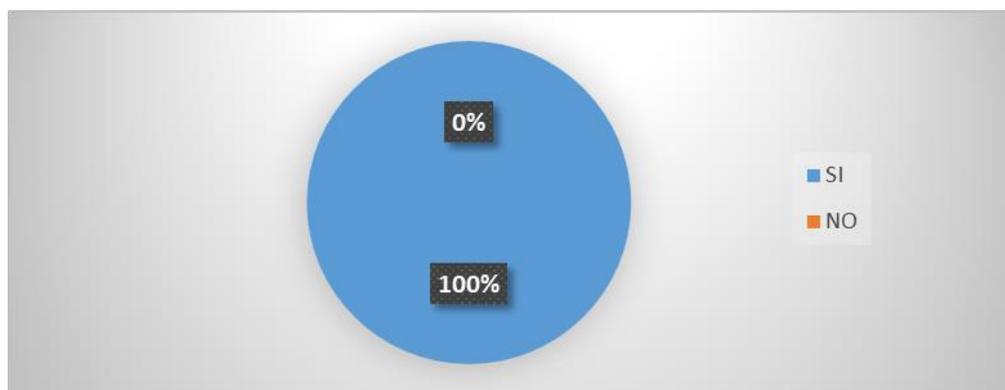


Gráfico 9-4: Toma de Decisiones Oportunas

Fuente: Tabla 10

Realizado por: Montero, A. 2019

Análisis:

El 100% de funcionarios de la Dirección Financiera del GADM – CG, determinan que la información financiera presentada si ayudara a los directivos como fuente para la toma de decisiones oportunas en el manejo adecuado de los recursos financieros.

Interpretación:

Según el resultado de las encuestas aplicadas a la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano se consideran que la información financiera presentada ayudara a los directivos como fuente principal para la toma de decisiones respecto a un manejo adecuado de recursos financieros, los mimos que contribuyen a la agilización de procesos y optimización de recursos.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 Título

Auditoría de Gestión a los Procesos Administrativos y Financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano en el período 2017.

4.2 Contenido de la Propuesta

ENTIDAD:	GOBIERNO AUTÓNOMO DECENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO
DIRECCIÓN:	AV. 20 DE DICIEMBRE Y LEÓN HIDALGO
NATURALEZA DEL TRABAJO:	AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERÍODO:	ENERO – DICIEMBRE 2017

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN
GUANO
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PERÍODO 2017**

4.3 Archivo Permanente

ÍNDICE

DESCRIPCIÓN

1	INFORMACIÓN GENERAL	AP1
2	HOJA DE MARCAS	AP2
3	HOJA DE REFERENCIAS	AP3
4	PROGRAMA DE AUDITORÍA	AP4
	ANEXOS	

RESEÑA HISTORICA:

Guano es uno de los 10 cantones de la Provincia de Chimborazo, ubicado en el centro del altiplano en el Ecuador. Tiene una superficie de 473 km², y su rango de altitud va desde los 2.000 hasta los 6.310 msnm, en el nevado Chimborazo.

La cabecera cantonal está situada a diez minutos de Riobamba. Ubicado en el valle del río del mismo nombre que nace en las fuentes mismas de la ciudad. (GADMCG, 2014)

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano.

Es la institución pública representativa del territorio del cantón que goza de una autonomía política, administrativa, financiera y se encuentra regida bajo los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad, interterritorial, integración y participación ciudadana.

En la práctica se interrelaciona en la parte superior con el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo y en la parte inferior se encuentra los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales pertenecientes al cantón.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano se encuentra regido, normado y reglamentado por la Constitución, el Cootad, y el PNBV.

La sede del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal será la cabecera cantonal prevista en la ley de creación del cantón. (GADMCG, 2014)

Base legal de creación del Cantón Guano.

Según la primera división territorial de la Gran Colombia, Guano es cantón desde el 25 de junio de 1824, pero el decreto definitivo de la Asamblea de Cuenca es el 17 de diciembre de 1845; su ejecútese, el 20 del mismo mes y año. (GADMCG, 2014)¹¹

Decreto de cantonización

La Convención Nacional, considerando;

Que la Parroquia de Guano y otras que están inmediatas deben formar uno de los cantones de la Provincia de Chimborazo, tanto por su numerosa población, industria y comercio, como para facilitar la administración de la justicia y la cobranza de la contribución personal de indígenas,

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 27-03-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 27-03-2019

DECRETA:

AP1 – 2/10

Art 1°.- Se exigen en cantón las parroquias de Guano, Calpi, San Andrés, Ilapo, Guanando, Puela, Penipe, Quimiag y Cubijies.

Art 2°.- La Villa de Guano dará su nombre al cantón y será su cabecera.

Comuníquese al poder ejecutivo para su publicación y cumplimiento.

Dado en la sala de sesiones, en Cuenca a 17 de diciembre de 1845, 1° de la libertad.

El presidente de la Convención Vicente Rocafuerte; Manuel Bustamante, Diputado Secretario; Francisco Montalvo, Diputado Secretario.

Ejecútese. - Dado en el Palacio de Gobierno, en Cuenca a 20 de Diciembre de 1845, 1° de la libertad. El vicepresidente de la República, encargado del Poder Ejecutivo: f. Pablo Merino. El ministro, Gral. José María Urbina.

Cambio de denominación de Ilustre Municipalidad a Gobierno Autónomo Descentralizado.

Se la realizó mediante Ordenanza discutida y aprobada por el Concejo Municipal de Guano en sesiones de 12 y 19 de abril del 2012, publicada en el Registro Oficial 158 de 23 de junio de 2011, cambio de denominación de Ilustre Municipalidad del Cantón Guano a Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano. (GADMCG, 2014)

MACRO Y MICRO UBICACIÓN:



Gráfico 1-4: Macro Ubicación GADM Guano

Fuente: Google Maps

Realizado por: Montero, A. 2019

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 27-03-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 27-03-2019

Tabla 1-4: Micro Ubicación GADM Guano

UBICACIÓN	DESCRIPCIÓN
PROVINCIA:	CHIMBORAZO
CANTÓN:	GUANO
PARROQUIA:	LA MATRIZ
REPRESENTANTE LEGAL:	LIC. OSWALDO ESTRADA
DIRECCIÓN:	AV. 20 DE DICIEMBRE Y DR. CÉSAR LEÓN HIDALGO.
NÚMERO TELEFÓNICO:	(593) 32 900 133
CORREO ELECTRÓNICO:	gadmunicipalguano@gmail.com

Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano
Realizado por: Montero, A. 2019

FILOSOFÍA INSTITUCIONAL:

La Municipalidad fundamenta las potencialidades y capacidades para desarrollar las facultades que esta institución posee en bien de la comunidad y se detalla en:

MISIÓN:

Planificar, implementar y desarrollar las acciones del gobierno municipal; ejecutando los proyectos de obras y servicios con calidad y oportunidad, que aseguren el desarrollo social y económico de la población, con la participación directa y efectiva de los diferentes actores sociales con eficiencia y eficacia dentro de un marco de transparencia y aprovechamiento de los recursos humanos. (GADMCG, 2014)

VISIÓN:

El Gobierno Municipal se constituirá en un modelo de gestión e impulsor del desarrollo y contara con una sólida organización interna que el 2020 se constituya en un municipio Ecológico, descentralizado, autónomo y profundamente humanista, ofertando productos y servicios compatibles con la demanda de la sociedad y capaz de asumir las competencias vinculadas al desarrollo económico legal. (GADMCG, 2014)

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 27-03-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 27-03-2019

OBJETIVOS:

AP1 – 4/10

Se establece los siguientes objetivos institucionales:

- Procurar el bienestar de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses locales.
- Planificar e impulsar el desarrollo físico del cantón y de sus áreas urbanas rurales.
- Acrecentar el espíritu de integración de todos los actores sociales y económicos, el civismo y la confraternidad de la población para lograr el creciente progreso del cantón.
- Coordinar con otras entidades el desarrollo y mejoramiento de la cultura, la educación y la asistencia social, turismo y ambiente y seguridad ciudadana.
- Investigar, analizar y recomendar las soluciones más adecuadas a los problemas que enfrenta el municipio, con arreglo a las condiciones cambiantes, en lo social, político y económico.
- Estudiar la temática municipal y recomendar la adopción de técnicas de gestión racionalizada y empresarial, con procedimientos de trabajo uniformes y flexibles tendientes a profesionalizar y especializar la gestión del gobierno local.
- Auspiciar y promover la realización de reuniones permanentes para discutir los problemas municipales mediante uso de mesas redondas, seminarios, talleres conferencias, simposios, cursos y otras actividades de integración.
- Capacitación de los recursos humanos que apunte a la profesionalización de la gestión municipal.
- Mejorar y ampliar la cobertura de servicios de manera paralela al mejoramiento de la administración con el aporte de la comunidad. (GADMCG, 2014)

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 27-03-2019
Revisado por: J JEAE/MAFT	Fecha: 27-03-2019

POLÍTICAS:

AP1 – 5/10

Se adoptan las siguientes políticas de trabajo:

- Concertación de los diferentes actores sociales, para el logro de una participación efectiva en el desarrollo de la ciudad.
- Movilización de esfuerzos para dotar al municipio de una infraestructura administrativa, material y humana que permita recetar y procesar adecuadamente sus acciones.
- Fortalecimiento y desarrollo municipal, en base de un óptimo aprovechamiento de los recursos y esfuerzos sostenidos para mejorar e incrementar los ingresos de recaudación propia, impuestos, tasas, contribuciones, etc. Que permita el autofinanciamiento de los gastos mediante un proceso técnico de gerencia municipal.
- Preservar y encausar los intereses municipales y ciudadanos como finalidad institucional.
- Voluntad política, trabajo en equipo y liderazgo, para la búsqueda constante de niveles óptimos de rendimiento, a efectos de satisfacer con oportunidad las expectativas ciudadanas, tomando en consideración la concertación de fuerzas y de compromisos de los diferentes sectores internos de trabajo: Normativo, ejecutivo de apoyo y operativo en consecuencia, dinamismo y creatividad de las autoridades y servidores para base de la mejor alternativa de solución a los problemas.

Identificación de los problemas prioritarios de la comunidad y búsqueda oportuna de las soluciones más adecuadas, con el menor costo y el mayor beneficio. (GADMCG, 2014)

PRINCIPIOS Y VALORES:

Es la institución pública representativa del territorio del cantón que goza de una autonomía política, administrativa, financiera y se encuentra regida bajo los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad, interterritorial, integración y participación ciudadana. (GADMCG, 2014)

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 27-03-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 27-03-2019

DISTRIBUCIÓN DEL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO:

Tabla 2-4: Distributivo de Personal Dirección Financiera

NOMBRE:	CARGO
GUAMAN BAYAS VICTORIA (E)	DIRECTORA DE GESTIÓN FINANCIERA
PANCHO MUÑOZ MONICA MARIELA	ANALISTA FINANCIERO 1
CARRASCO GUANANGA JUAN CARLOS (COMISION DE SERVICIOS) / MOROCHO RODAN KLEVER RAUL	CONTADOR GENERAL COMISION/ DE SERVICIOS
YAMBAY HERNANDEZ ANDRES EDUARDO	ANALISTA DE CONTABILIDAD 1
CASCANTE VILLACIS ALEX MAURICIO	ANALISTA DE CONTABILIDAD 1
ALARCON BECERRA YOMAIRA SOFIA	AUXILIAR DE CONTABILIDAD
GUEVARA AVALOS BELLA DALILA	AUXILIAR DE CONTABILIDAD
RIOFRIO CHAVARREA FLOR MARLENE	SECRETARIA
VALDIVIESO GUAYAQUIL MAYRA XIMENA	GUARDALMACÉN GENERAL
BURGOS HUMBERTO EFRAIN	SECRETARIO
ALARCON SORIA MARCO VINICIO	JEFE DE RENTAS
ALARCON MOREANO IRENE JACQUELINE	ANALISTA DE RENTAS 1
CALDERON COELLO ANGEL ERNESTO	TESORERA MUNICIPAL
MELENDREZ CRUZ NELLY FERNANDA	ANALISTA DE TESORERIA 1
CHILUIZA SOLORZANO MARIA ISABEL	RECAUDADORA
PADILLA PILLAJO LORENA ELIZABETH	RECAUDADORA
ALVARADO NUÑEZ ANA FERNANDA	RECAUDADORA
MORENO PILCO EDGAR OSWALDO	SECRETARIO
AREVALO ESTRADA LUIS ARMANDO	ANALISTA DE COACTIVAS 1

Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano
Realizado por: Montero, A. 2019

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 27-03-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 27-03-2019

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO
INFORMACIÓN GENERAL
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017

AP1 – 7/10

P - GOBERNANTE

P - HABILITANTE

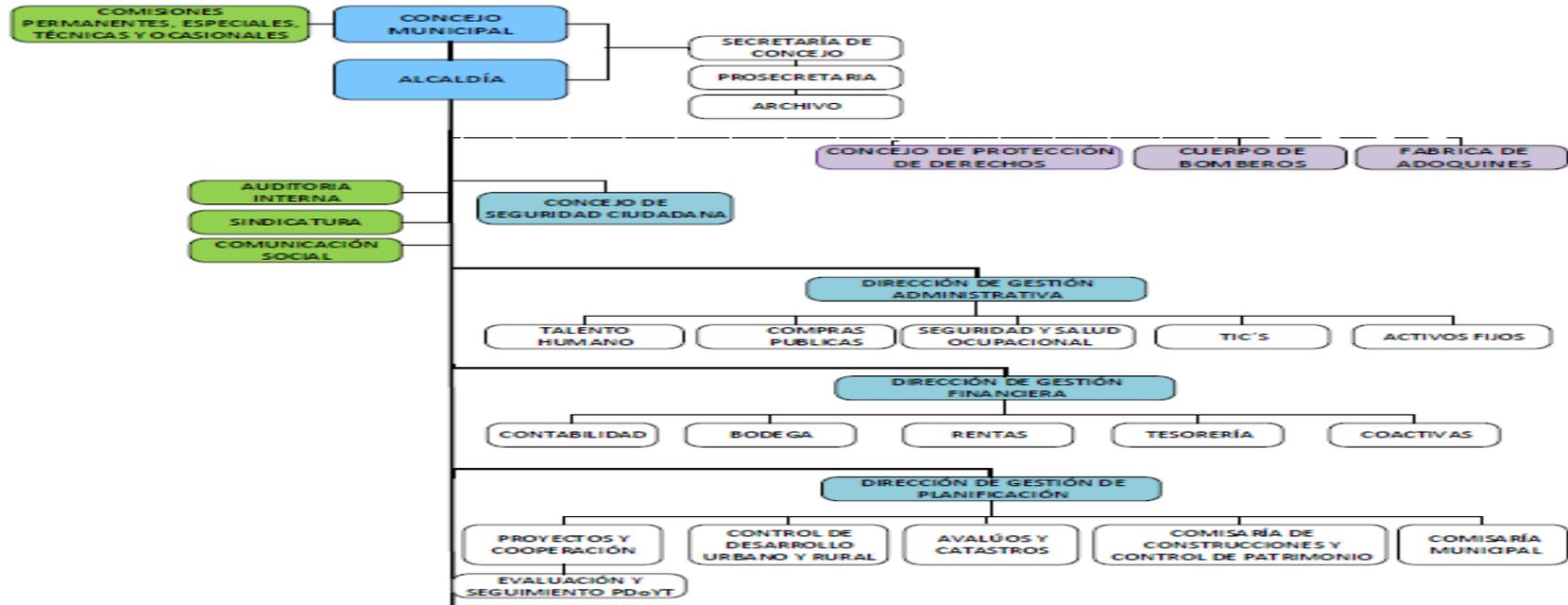


Gráfico 2-4: Orgánico Estructural 1/2
 Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano
 Realizado por: Montero, A. 2019

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 27-03-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 27-03-2019

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO
INFORMACIÓN GENERAL
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017

AP1 – 8/10

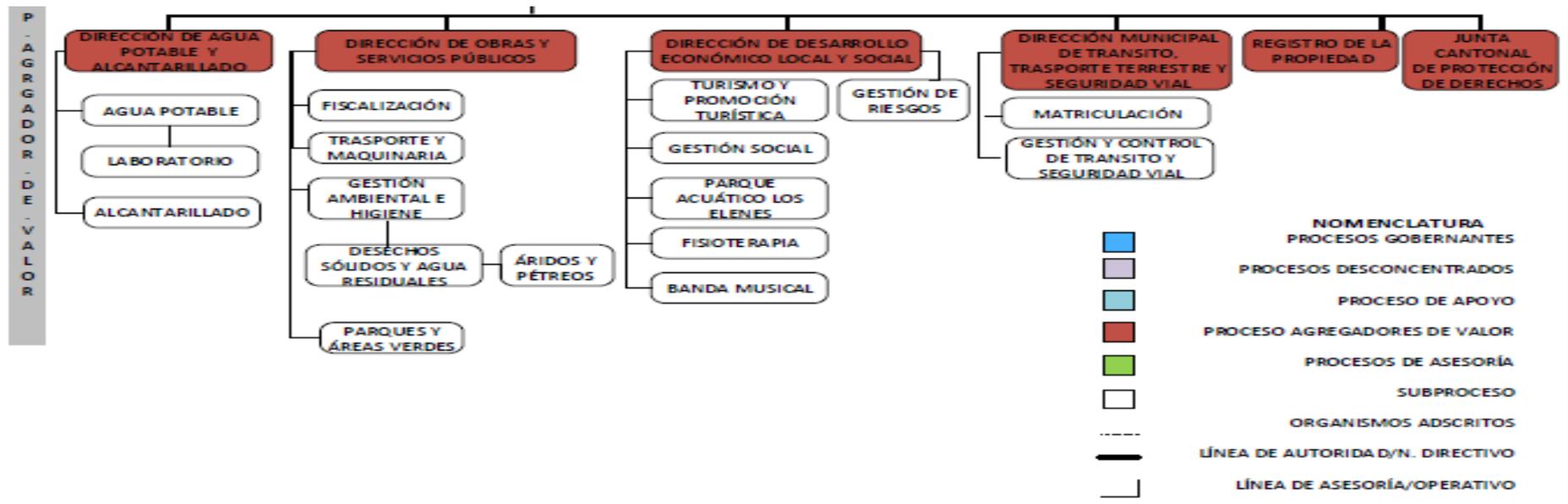


Gráfico 3-4: Orgánico Estructural 2/2
 Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano
 Realizado por: Montero, A. 2019

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 27-03-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 27-03-2019

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN
GUANO**

**INFORMACIÓN GENERAL
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017**

MARCO LEGAL:

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, Provincia de Chimborazo, en acatamiento de lo dispuesto en las normativas legales:

- Resolución N. 003-2014-CNP del 12 de mayo de 2014, suscrita por el señor Pabel Muñoz López, Secretario Nacional de Planificación y Desarrollo, mediante el cual expide los **“Lineamientos y Directrices para la Actualización y Reporte de Información de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial PDyOT de los Gobiernos Autónomos Descentralizados”** y

- Acuerdo Ministerial N. SNPD-009-2014 que establece los **“Lineamientos y Directrices para la Actualización, Formulación, Articulación, Seguimiento y Evaluación de los PDyOT de los GADs”** del 1 de agosto de 2014, también suscrito por el señor Pabel Muñoz López.

En los Considerandos y en la parte resolutive del primer documento se señala que:

Para la consecución del Buen Vivir y del Bien Común, será deber general del Estado, Dirigir, planificar y regular el proceso de desarrollo, conforme lo dispone el numeral 2 del Art. 277 de la Constitución.

El Art. 34 del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas señala que el Plan Nacional de Desarrollo es la máxima directriz política y administrativa para el diseño y aplicación de la política pública y todos los instrumentos, dentro del ámbito definido en este Código y que su observancia es obligatoria para el Sector Público

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 27-03-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 27-03-2019

Que el Art. 30 del Código referido en el inciso anterior establece que la información para la planificación tendrá carácter oficial y público y que la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo establecerá los mecanismos, metodologías y procedimientos aplicables a la generación y administración de la información para la planificación, así como sus estándares de calidad y pertenencia.

Que estos lineamientos y políticas serán de cumplimiento obligatorio para el Gobierno Central, los GADs e indicativos para las demás entidades del sector público.

Que los GADs deberán realizar un monitoreo periódico de las metas propuestas en sus planes y evaluarán su cumplimiento.

Que los GADs reportarán anualmente a la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo el cumplimiento de las metas propuestas.

Que en el COOTAD establece el principio de complementariedad en función del cual los GADs tienen la obligación de articular sus Planes de Desarrollo Territorial al Plan Nacional de Desarrollo y gestionar sus competencias para hacer efectivos los derechos de la ciudadanía

Que el COOTAD establece de forma exclusiva a los GADs el control sobre el uso y ocupación del suelo en el territorio del cantón.

Los GADs aprobarán sus Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial en el plazo máximo de nueve meses contados desde la posesión de sus autoridades.

Los GADs reportarán en el SIGAD la información cartográfica digital, las bases de datos y los contenidos resultantes de la actualización de los PDyOT de conformidad con los instrumentos metodológicos y estándares dispuestos por la Secretaría Técnica del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa.

Los Planes de Desarrollo deberán contener los indicadores y las metas que contribuyan al cumplimiento de las metas del Plan Nacional de Desarrollo Toda una Vida en el marco de sus competencias. (GADMCG, 2014)

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 27-03-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 27-03-2019

HOJA DE MARCAS

MARCAS	SIGNIFICADO
√	Revisado o Verificado
@	Hallazgo
Σ	Sumatoria
©	Cumple
∅	No Cumple

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 27-03-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 27-03-2019

REFERENCIA DE AUDITORÍA

ÍNDICE DE ABREVIATURA	SIGNIFICADO
Archivo Permanente	AP
Archivo Corriente	AC
Información General	AP1
Hoja de Marcas	AP2
Hoja de Referencias	AP3
Programa de Auditoria	AP4
Orden de Trabajo	OT
Notificación inicio de examen	NI
Visita Preliminar	VP
Entrevista al Director Financiero	EDF
Notificación de Inicio de Examen a involucrados	NII
Requerimiento de información a involucrados.	RII
Memorándum de Planificación	MP
Análisis situacional	AS
Evaluación del Control Interno mediante el método COSO I	ECI
Matriz de Hallazgos	MH
Análisis del Organigrama	AO
Análisis de Procesos	AP
Aplicar Indicadores de Gestión	IG
Informe de Auditoría de Gestión	IAG
Carta de presentación del Informe	CPI
Matriz Estratégica de Seguimiento de Recomendaciones	MR
Jorge Enrique Arias Esparza	JEAE
María Auxiliadora Falconí Tello	MAFT
Ana Verónica Montero Orozco	AVMO

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 27-03-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 27-03-2019

PROGRAMA DE AUDITORÍA

FASE I: FAMILIARIZACIÓN Y REVISIÓN DE LEGISLACIÓN

ENTIDAD: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano.

DIRECCIÓN: Av. 20 de Diciembre y Dr. César León Hidalgo

PERÍODO: Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017

NATURALEZA: Auditoría de Gestión

OBJETIVOS:

- Familiarizarse con la institución y la respectiva dirección sujeta de análisis.
- Verificar el cumplimiento de las respectivas disposiciones legales, reglamentarias y normativas vigentes a las que se encuentra regida el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano.

N°	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	REALIZADO POR:	FECHA:
1	Preparar una orden de trabajo para la ejecución de la Auditoría de Gestión	O.T	A.V.M.O	27-03-2019
2	Notificación inicio de examen.	N.I	A.V.M.O	27-03-2019
3	Visita Preliminar	V.P	A.V.M.O	28-03-2019
4	Entrevista al Director Financiero	E.D.F	A.V.M.O	12-04-2019
5	Notificación de Inicio de Examen a involucrados	N.I.I	A.V.M.O	27-03-2019
6	Requerimiento de información a involucrados.	R.I.I	A.V.M.O	29-03-2019
7	Memorándum de Planificación	M.P	A.V.M.O	01-04-2019
8	Análisis situacional	A.S	A.V.M.O	02-04-2019

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 27-03-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 27-03-2019

PROGRAMA DE AUDITORÍA

FASE II: EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano.

DIRECCIÓN: Av. 20 de Diciembre y Dr. César León Hidalgo

PERÍODO: Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017

NATURALEZA: Auditoría de Gestión

OBJETIVOS:

- Evaluar el sistema de Control Interno y el grado de cumplimiento de los procesos administrativos - financieros del GADM - CG

N°	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	REALIZADO POR:	FECHA:
1	Evaluación del control Interno mediante el método COSO I	E.C.I	A.V.M.O	10-04-2019
2	Matriz de hallazgos	M.H	A.V.M.O	15-.04-2019

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 27-03-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 27-03-2019

PROGRAMA DE AUDITORÍA

FASE III: DESARROLLO DE HALLAZGOS

ENTIDAD: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano.

DIRECCIÓN: Av. 20 de Diciembre y Dr. César León Hidalgo

PERÍODO: Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017

NATURALEZA: Auditoría de Gestión

OBJETIVOS:

- Evaluar el cumplimiento de los procesos objeto de análisis
- Evaluar el grado de eficiencia, eficacia y efectividad en cuanto al cumplimiento de objetivos institucionales.

N°	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	REALIZADO POR:	FECHA:
1	Análisis del Organigrama	A.O	A.V.M.O	29-04-2019
2	Análisis de Procesos	A.P	A.V.M.O	03-05-2019
3	Aplicar Indicadores de Gestión	I.G	A.V.M.O	06-05-2019
4	Matriz de Hallazgos	M.H	A.V.M.O	13-05-2019

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 27-03-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 27-03-2019

PROGRAMA DE AUDITORÍA**FASE IV: REDACCIÓN DE INFORME Y COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

ENTIDAD: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano.

DIRECCIÓN: Av. 20 de Diciembre y Dr. César León Hidalgo

PERÍODO: Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017

NATURALEZA: Auditoría de Gestión

OBJETIVOS:

- Emitir el correspondiente informe de Auditoría de Gestión mediante la aplicación de conclusiones y recomendaciones.

N°	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	REALIZADO POR:	FECHA:
1	Informe de Auditoría de Gestión	I.A.G	A.V.M.O	24-05-2019

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 27-03-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 27-03-2019

PROGRAMA DE AUDITORÍA

FASE V: MONITOREO ESTRATÉGICO DE RECOMENDACIONES

ENTIDAD: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano.

DIRECCIÓN: Av. 20 de Diciembre y Dr. César León Hidalgo

PERÍODO: Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017

NATURALEZA: Auditoría de Gestión

OBJETIVOS:

- Elaborar la Matriz estratégica de seguimiento y recomendaciones

N°	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	REALIZADO POR:	FECHA:
1	Matriz Estratégica de Seguimiento de Recomendaciones	M.R	A.V.M.O	30-05-2019

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 27-03-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 27-03-2019

ÍNDICE

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN

GUANO

AUDITORÍA DE GESTIÓN

PERÍODO 2017

ÍNDICE DEL PROGRAMA GENERAL DE AUDITORÍA

Archivo corriente

FASE I

Familiarización y revisión de legislación

Programa de Auditoría	
Orden de Trabajo	P.A
Notificación Inicio de Examen	O.T
Visita Preliminar	N.I
Entrevista al Director Financiero	V.P
Notificación de Inicio de Actividades a Involucrados	E.D.F
Requerimiento de Información a Involucrados	N.I.I
Memorándum de Planificación	R.I
Análisis Situacional	M.P
	A.S

FASE II

Evaluación del Sistema de Control Interno

Programa de Auditoría	
Evaluación del Control Interno mediante el método COSO I	P.A
Matriz de Hallazgos	E.C.I
	M.H

FASE III

Desarrollo de Hallazgos

Programa de Auditoría	P.A
-----------------------	------------

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 03-04-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 03-04-2019

Análisis del Organigrama	A.O
Análisis de Procesos	A.P
Aplicar Indicadores de Gestión	I.G
Matriz de Hallazgos	M.H

FASE IV

Redacción de Informe y Comunicación de Resultados

Programa de Auditoría	P.A
Informe de Auditoría de Gestión	I.F

FASE V

Monitoreo Estratégico de Recomendaciones

Programa de Auditoría	P.A
Matriz Estratégica de Seguimiento de Recomendaciones	M.R

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 03-04-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 03-04-2019

4.4 ARCHIVO CORRIENTE:

PROGRAMA DE AUDITORÍA

FASE I: FAMILIARIZACIÓN Y REVISIÓN DE LEGISLACIÓN

ENTIDAD: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano.

DIRECCIÓN: Av. 20 de Diciembre y Dr. César León Hidalgo

PERÍODO: Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017

NATURALEZA: Auditoría de Gestión

OBJETIVOS:

- Familiarizarse con la institución y la respectiva dirección sujeta de análisis.
- Verificar el cumplimiento de las respectivas disposiciones legales, reglamentarias y normativas vigentes a las que se encuentra regida el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano.

Tabla 3-4: Programa de Auditoría familiarización y revisión de legislación

Nº	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	REALIZADO POR:	FECHA:
1	Preparar una orden de trabajo para la ejecución de la Auditoría de Gestión	O.T	A.V.M.O	27-03-2019
2	Notificación inicio de examen.	N.I	A.V.M.O	27-03-2019
3	Visita Preliminar	V.P	A.V.M.O	28-03-2019
4	Entrevista al Director Financiero	E.D.F	A.V.M.O	12-04-2019
5	Notificación de Inicio de Examen a involucrados	N.I.I	A.V.M.O	27-03-2019
6	Requerimiento de información a involucrados.	R.I.I	A.V.M.O	29-03-2019
7	Memorándum de Planificación	M.P	A.V.M.O	01-04-2019
8	Análisis situacional	A.S	A.V.M.O	02-04-2019

Fuente: Montero, A. 2019

Realizado por: Montero, A. 2019

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 27-03-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 27-03-2019

4.4.1 Orden de Trabajo

O.T – 1/1

Guano, 27 de marzo del 2019

ASUNTO: Orden de Trabajo

Para: Ana Verónica Montero Orozco

Mediante la presente me permito disponer que se proceda a la realización de la Auditoría de Gestión a los procesos Administrativos y Financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, en el período 2017, sujetándonos estrictamente a las normas, reglamentos y leyes vigentes a las que se rige la institución, para lo cual se ha elaborado la respectiva planificación de actividades, la misma que permitirá evaluar la situación real de GAD Municipal y por consiguiente se procederá a la elaboración del borrador del Informe de Auditoría.

Atentamente,

Jorge Enrique Arias Esparza

Supervisor

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 2019-03-27
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 2019-03-27

4.4.2 Notificación de Inicio de Examen

N.I. – 1/1

Guano, 27 de marzo de 2019

Licenciado

Oswaldo Estrada

ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO

Presente.

De mi consideración;

Con un atento saludo me dirijo a usted para notificarle el inicio de la Auditoria de Gestión a los procesos administrativos y financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, comprendido en el periodo 2017.

La señorita Ana Verónica Montero Orozco ejecutara el examen previsto, el mismo que se realizara bajo las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y bajo los reglamentos de Auditoria permitiéndome así obtener la suficiente información sobre la gestión realizada en la Dirección Financiera del GAD Municipal del Cantón Guano, durante el periodo mencionado.

De la misma manera solicito se me de apertura y facilidades necesarias dentro de la institución, para realizar el examen correspondiente y evaluar el cumplimiento de objetivo institucionales y el buen uso de sus recursos financieros.

Agradezco su gentil atención a la presente.

Atentamente,

Ana Verónica Montero Orozco

Auditora

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 2019-03-27
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 2019-03-27

4.4.3 *Narrativa Visita Preliminar*

VP- 1/2

Se realiza la correspondiente visita preliminar al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Cantón Guano, el mismo que se encuentra localizado en la cabecera cantonal en la Av. 20 de Diciembre y Dr. Cesar León Hidalgo.

Al ingresar a la institución fui atendida de una forma muy atenta y cordial por parte de los funcionarios del GAD Municipal del Cantón Guano, posteriormente me dirigí al departamento de Talento Humano donde manifesté el motivo de mi visita, presentado la aprobación del Señor Alcalde para que se me facilite brindar la información necesaria para la ejecución de la Auditoría de Gestión dirigida a la Dirección Financiera.

Conforme a la aprobación obtenida, realice el respectivo recorrido por las diferentes áreas que conforman la Dirección Financiera de la institución.

La institución está conformada por el edificio central que consta de dos pisos que es donde está ubicada la dirección financiera, adicionalmente cuenta con varias oficinas ubicadas por diferentes partes cercanas al área central, la misma que está dividida de la siguiente manera

PRIMER PISO: Enfocándome a mi área de estudio sobre la Dirección Financiera, identifique las oficinas de tesorería y rentas, las mismas que están establecidas en el primer piso de la institución.

SEGUNDO PISO: subiendo las gradas a mano izquierda se encuentra la oficina central de la Dirección Financiera conjuntamente con el área de contabilidad.

Diagonal al edificio central están ubicadas diferentes oficinas del GAD Municipal del Cantón Guano, en donde se encuentra la oficina de Coactivas perteneciente a la Dirección Financiera, y para finalizar el recorrido me dirigí a las calles Sucre y Juan Montalvo donde se encuentra localizada la bodega municipal.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 2019-03-27
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 2019-03-27

Posterior a la visita realizada tuve una reunión con el jefe de la Dirección Financiera el mismo que mostro total apertura para la ejecución de la Auditoria de Gestión y por ende menciono las facilidades que se me serán asignadas para la recopilación de información ya que considera que la realización de este trabajo servirá de gran aporte para verificar el cumplimiento de los objetivos institucionales y proceder a una correcta toma de decisiones.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 2019-03-27
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 2019-03-27

4.4.4 Entrevista al director financiero**ENTREVISTADO:** Ing. Andrés Yambay**CARGO:** Director Financiero**ENTREVISTADOR:** Ana Verónica Montero Orozco**DÍA PREVIO:** Viernes, 12 de abril de 2019**HORA:** 10H00

OBJETIVO: Identificar la situación actual en cuanto al manejo de los procesos administrativos y financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano para determinar el cumplimiento de objetivos institucionales.

1. ¿Se han realizado Auditorías de Gestión al departamento, anteriormente?

En el departamento no han sido realizadas auditorias de gestión, sin embargo, las últimas auditorías han sido financieras y de obras civiles tanto en la ejecución y presupuestos.

2. ¿Se han dado cumplimiento a las recomendaciones realizadas?

Las recomendaciones realizadas por auditorias anteriores si se han dado cumplimiento estrictamente porque se ha oficiado de parte de la dirección administrativa y actualmente se está avalando las recomendaciones que se ha dado dentro de las auditorías realizadas.

3. ¿Considera importante la ejecución de una auditoria de gestión enfocada a los procesos administrativos y financieros de esta dirección?

Se considera muy importante ya que en base a eso se puede determinar las falencias y poder administrar correctamente.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 2019-04-12
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 2019-04-12

- 4. ¿La Dirección Financiera cuenta con una planificación estratégica que contribuya con el cumplimiento eficiente de actividades?**

Esta dirección si cuenta con una planificación estratégica en donde está basada en el POA y en el PAC que es planificado para el presupuesto del año fiscal.

- 5. ¿Según su criterio que aspectos económicos considera importante como fuente de ingreso dentro de Cantón?**

El cantón al dinamizarse la economía por turismo es la fuente más importante para obtener ingresos, también contamos con nuestras recaudaciones por predios y por agua potable como una fuente de ingreso económico para GADM de nuestro cantón.

- 6. ¿Los funcionarios de este departamento identifican con claridad sus funciones y responsabilidades dentro de la institución?**

Si, ya que cada uno cuenta con un manual de funciones las mismas que son ejecutadas sin ningún problema.

- 7. ¿Con la Auditoría de Gestión considera que se daría solución a las deficiencias presentadas en las diferentes áreas de la Dirección Financiera?**

Si, ya que con las conclusiones y hallazgos que se dieran en estas auditorías de gestión podríamos tener conocimiento de las deficiencias y debilidades que presenta esta dirección.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 2019-04-12
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 2019-04-12

8. ¿La Dirección Financiera cuenta con un POA y PAC actualizados?

Si, ya que es nuestra guía y base para nosotros poder ejecutar el presupuesto asignado.

9. ¿Los procesos Administrativos y Financieros son evaluados de forma continua?

Los diferentes procesos realizados dentro de nuestra dirección son evaluados conforme a la ejecución de los mismos, es decir es evaluado al finalizar el proceso en curso ya que en reiteradas ocasiones se ha presentado diferentes falencias que han procedido a la devolución de trámites.

10. ¿La Dirección Financiera realiza control interno de los fondos destinados al cumplimiento de diferentes obras en beneficio del cantón?

Si, ya que manejamos cédulas presupuestarias, auxiliares que nos permiten tener saldos reales para poder administrar bien los fondos, ejecución de obras, de mano de obra, de proyectos y todo tipo de obras en beneficio para el desarrollo del cantón.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 2019-04-12
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 2019-04-12

4.4.5 Notificación de Inicio de Actividades a Involucrados

N.I.I – 1/1

Guano, 27 de marzo de 2019

Ingeniero.

Andrés Yambay

**JEFE DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN
GUANO**

Presente.

De mi consideración;

Con un atento saludo me dirijo a usted para notificarle el inicio de la Auditoria de Gestión a los procesos administrativos y financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, comprendido en el periodo 2017.

La señorita Ana Verónica Montero Orozco ejecutara el examen previsto, el mismo que se realizara bajo las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y bajo los reglamentos de Auditoria permitiéndome así obtener la suficiente información sobre la gestión realizada en la Dirección Financiera del GAD Municipal del Cantón Guano, durante el periodo mencionado. De la misma manera solicito se me de apertura y facilidades necesarias dentro del departamento, para realizar el examen correspondiente y evaluar el cumplimiento de objetivo institucionales y el buen uso de sus recursos financieros.

Agradezco su gentil atención a la presente.

Atentamente,

Ana Verónica Montero Orozco

Auditora

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 2019-03-27
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 2019-03-27

4.4.6 *Requerimiento de Información a Involucrados*

R.I.I – 1/1

Guano, 28 de marzo de 2019

Ingeniero.

Andrés Yambay

**JEFE DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN
GUANO**

Presente.

De mi consideración;

Con un cordial y atento saludo, me permito dirigirme a usted en referencia a la notificación presentada para la ejecución de una Auditoría de Gestión a los procesos administrativos y financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Cantón Guano, en el período 2017, la misma que fue aprobada por el Licenciado Oswaldo Estrada, Alcalde del Cantón Guano, por consiguiente al dar inicio al proceso de este trabajo se solicita de la manera más comedida se me facilite brindar la siguiente información para la realización de esta Auditoría de Gestión dentro de los procesos a evaluar.

- Orgánico Funcional del GADM CG
- Cédula presupuestarias del 2017
- Procesos administrativos – financieros
- Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial
- Plan Operativo Anual
- Colaboración en la aplicación de cuestionarios de control interno

Contando con su prestigiosa atención a la presente, le hago llegar mis agradecimientos.

Atentamente,

Ana Verónica Montero Orozco

Auditora

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 2019-03-28
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 2019-03-28

4.4.7 Memorandum de planificación

M.P- 1/5

Riobamba, 29 de marzo del 2019

Institución: GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO.

Dirección: UBICADO EN LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO, CANTÓN GUANO EN LAS CALLES AV. 20 DE DICIEMBRE Y DR. CÉSAR LEÓN HIDALGO, FRENTE AL PARQUE CENTRAL DE LA CABECERA CANTONAL.

Teléfono: 03-290-0133

De mi Consideración.

Reciba un atento y cordial saludo y a la vez me permito presentarle mi propuesta de la Auditoría de Gestión a los procesos administrativos y financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano en el período 2017, la misma que tendrá en cuenta las leyes normas y reglamentos vigentes de la institución.

Por consiguiente la propuesta planteada se realizara acorde a los siguientes puntos:

1. NATURALEZA

Auditoría de Gestión a los Procesos Administrativos y Financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano.

2. ALCANCE

El correspondiente período a examinar comprende del 01 de enero al 31 de Diciembre del 2017, periodo en el que se evaluara el desarrollo y cumplimiento de los procesos administrativos y financieros dentro de la Dirección Financiera, y de tal forma se obtendrá las respectivas evidencias mediante la aplicación de diferentes técnicas de auditoría.

La auditoría de gestión examina de forma objetiva y sistemática el cumplimiento de objetivos y metas institucionales.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 2019-03-29
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 2019-03-29

3. ANTECEDENTES

Dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano actualmente no se ha realizado una Auditoría de Gestión a los procesos administrativos y financieros, la misma que me permitirá evaluar y plantear las respectivas conclusiones y recomendaciones para una correcta toma de decisiones dentro de la institución.

4. OBJETIVOS

a) Objetivo General:

Realizar un examen sistemático que permita medir el cumplimiento de objetivos y metas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano.

b) Objetivos Específicos:

Aplicar el Control interno a través del COSO I

Identificar los respectivos procesos objeto de análisis.

Aplicar indicadores de Gestión que permitan medir el nivel de desempeño.

Formular conclusiones y recomendación que sirvan de sustento para una correcta toma de decisiones dentro de la institución.

5. JUTIFICACIÓN :

La Auditoria de Gestión mediante el examen objetivo y sistemático permite determinar el cumplimiento de los procesos administrativos y financieros, los mismos que serán analizados mediante la aplicación del sistema de control interno, de manera que permita identificar posibles problemas y contribuir con recomendaciones que aporten a un buen desarrollo y al debido cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 2019-03-29
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 2019-03-29

6. PERÍODOS Y PLAZOS:

La ejecución de la Auditoría de Gestión comprende del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017, y el plazo corresponde a 90 días contados desde la aceptación del trabajo.

7. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES:

ACTIVIDADES	FECHA INICIAL
Orden de trabajo	27-03-2019
Inicio del trabajo de campo	28-03-2019
Finalización del trabajo de campo	02-04-2019
Prestación del informe de Auditoría	13-05-2019
Emisión del informe de Auditoría	20-05-2019

8. DÍAS PROGRAMADOS:

FASE I: FAMILIARIZACIÓN Y REVISIÓN DE LEGISLACIÓN	1 SEMANA
FASE II: EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	3 SEMANAS
FASE III: DESARROLLO DE HALLAZGOS	3 SEMANAS
FASE IV: REDACCIÓN DE INFORME Y COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	3 SEMANAS
FASE V: MONITOREO ESTRATÉGICO DE RECOMENDACIONES	1 SEMANA

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 2019-03-29
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 2019-03-29

9. ENFOQUE DE AUDITORÍA

La Auditoría de Gestión a los procesos administrativos y financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, permitirá determinar el nivel de cumplimiento de las leyes normas y reglamentos vigentes con la finalidad de analizar posibles problemas y contribuir con recomendaciones que aporte a una mejor toma de decisiones dentro de la institución.

10. RECURSOS:

La Auditoría de Gestión a ejecutarse en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano contará con los siguientes recursos:

Talento Humano: Conformado por un eficiente equipo de trabajo que se detalla a continuación:

NOMBRE	SIGLAS	CARGO
Ing. Jorge Enrique Arias Esparza	J.E.A.E	Supervisor
Ing. María Auxiliadora Falconí Tello	M.A.F.T	Jefe de Equipo
Ana Verónica Montero Orozco	A.V.M.O	Auditora

Equipos y Materiales:

- Una Laptop
- Equipo de** • Una Impresora
- Computación:** • Una Flash Memory

- Lápices
- Esferos
- Suministros de** • Borrador
- Oficina:** • Cuaderno de apuntes
- Hojas de Papel
- Carpetas
- Viáticos

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 2019-03-29
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 2019-03-29

11. COLABORACIÓN:

La colaboración del GAD Municipal del Cantón Guano es efectuada por el Sr. Alcalde, el Director Financiero y los funcionarios principales que conforman esta dirección, de tal forma que se involucren directamente a la ejecución de la Auditoría de Gestión.

12. RESULTADOS:

Informe de Auditoría de Gestión aplicada al Gobierno Autónomo Municipal del Cantón Guano en el período 2017.

Atentamente

Ana Verónica Montero Orozco
Auditora

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 2019-03-29
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 2019-03-29

ANÁLISIS DE MEDIO INTERNO.

Fortalezas: Son denominados factores internos de la institución, los mismos que contribuyen a reforzar sus niveles de desarrollo.

Debilidades: Son aquellos factores internos que disminuye el nivel de cumplimiento en la institución.

Tabla 4-4: Análisis de Medio Interno

CÓDIGO	ASPECTOS INTERNOS	JUSTIFICACIÓN
FORTALEZAS		
F1	Infraestructura propia	Al contar con una propia infraestructura el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano está en la capacidad de reducir gastos y optimizar recursos en beneficio de la institución.
F2	Cuenta con un Poa y Pac actualizados	Sirve como una base primordial para poder ejecutar el presupuesto asignado.
F3	Se rige a base de leyes políticas y reglamentos para un buen manejo de recursos financieros.	Mediante el manejo de leyes políticas y reglamentos la institución evita en gran parte la mala utilización de fondos, el mismo que ayuda al manejo eficiente de recursos asignados.
F4	Dispone de un sistema informático acoplado a las necesidades requeridas.	Con la utilización del sistema informático SINFO permite realizar las diferentes operaciones de forma confiable y rápida optimizando tiempo y recursos.
F5	Cuenta con el suficiente personal de planta en todas las áreas de la institución.	Con el personal que labora dentro de cada área permite la agilización de trámites mediante un servicio eficiente y eficaz.
DEBILIDADES		
D1	Falta de capacitación a los funcionarios de la institución.	La inexistencia de personal capacitado permite la desactualización de conocimientos que aporten a una mejor ejecución de su trabajo.
D2	Personal no cuentan con un perfil profesional acorde a sus funciones.	La falta de control en la selección de personal conlleva a un inadecuado desarrollo de actividades dentro de la institución.
D3	No cuenta con suficientes indicadores que permitan evaluar la gestión financiera y administrativa.	La falta de indicadores impide medir la situación real en la que se encuentra el GADM del cantón Guano, respecto a la utilización de recursos.
D4	Dispersión de trámites en proceso de archivo.	La presencia de este factor da paso a la existencia de traspapeleo de documentos.
D5	Falta de comunicación en las diferentes áreas de las direcciones.	La falta de comunicación conlleva a la existencia de un cruce de información respecto a la ejecución de trámites.

Fuente: Montero, A. 2019

Realizado por: Montero, A. 2019

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 2019-04-02
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 2019-04-02

MATRIZ DE IMPACTO Y OCURRENCIA INTERNO

Tabla 5-4: Matriz de Impacto y Ocurrencia Interno

PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	PROBABILIDAD DE IMPACTO			
		ALTA	MEDIA	BAJA
	ALTA	F1, F2, F3, D2	F4	
	MEDIA	D3, D5	F5, D1,	D4
BAJA				

Fuente: Montero, A. 2019

Realizado por: Montero, A. 2019

PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO

Tabla 6-4: Perfil Estratégico Interno

ASPECTOS INTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		DEBILIDADES		NORMA L	FORTALEZAS	
		GRAN DEBILIDAD	DEBILIDAD	EQUILIBRIO	FORTALEZA	GRAN FORTALEZA
		1	2	3	4	5
F1	Infraestructura propia					X
F2	Cuenta con un Poa y Pac actualizados				X	
F3	Se rige a base de leyes políticas y reglamentos para un buen manejo de recursos financieros.					X
F4	Dispone de un sistema informático acoplado a las necesidades requeridas.				X	
F5	Cuenta con el suficiente personal de planta en todas las áreas de la institución.			X		
D1	Falta de capacitación a los funcionarios de la institución		X			
D2	Personal no cuentan con un perfil profesional acorde a sus funciones.	X				
D3	No cuenta con suficientes indicadores que permitan evaluar la gestión financiera y administrativa.	X				
D4	Dispersión de trámites en proceso de archivo.			X		
D5	Falta de comunicación en las diferentes áreas de las direcciones.		X			
TOTAL		2	2	2	2	2
PORCENTAJE		20	20	20	20	20

Fuente: Montero, A. 2019

Realizado por: Montero, A. 2019

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 2019-04-02
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 2019-04-02

MATRIZ DE MEDIOS INTERNO

1= Debilidad Importante.
3= Equilibrio.
5= Fortaleza Importante.

2= Debilidad Menor.
4= Fortaleza Menor.

Tabla 7-4: Matriz Medio Interno

Nº	FACTORES INTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
FORTALEZAS				
1	Infraestructura propia	0.10	5	0.50
2	Cuenta con un Poa y Pac actualizados	0.10	5	0.50
3	Se rige a base de leyes políticas y reglamentos para un buen manejo de recursos financieros.	0.10	5	0.50
4	Dispone de un sistema informático acoplado a las necesidades requeridas.	0.10	4	0.40
5	Cuenta con el suficiente personal de planta en todas las áreas de la institución.	0.10	3	0.30
DEBILIDADES				
6	Falta de capacitación a los funcionarios de la institución	0.10	2	0.20
7	Personal no cuentan con un perfil profesional acorde a sus funciones.	0.10	1	0.10
8	No cuenta con suficientes indicadores que permitan evaluar la gestión financiera y administrativa.	0.10	2	0.20
9	Dispersión de trámites en proceso de archivo.	0.10	3	0.30
10	Falta de comunicación en las diferentes áreas de las direcciones.	0.10	2	0.20
TOTAL		1	32	3.20

Fuente: Montero, A. 2019

Realizado por: Montero, A. 2019

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 2019-04-02
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 2019-04-02

Análisis:**A.S- 4/8**

El resultado equivalente a 3.20 % nos da a conocer que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano mantiene un gran nivel de fortalezas que deben ser aprovechadas en su máximo nivel, por ende la institución cuenta con herramientas indispensables para su mejoramiento continuo sin embargo las debilidades encontradas son motivo constante para un mayor control en donde se fomente procesos adecuados para la disminución de los mismos, y de esta manera reestablecer estrategias que supriman deficiencias que no aporten a un mejor desarrollo.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 2019-04-02
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 2019-04-02

ANÁLISIS DE MEDIO EXTERNO.

Oportunidades: Son aquellos factores externos que contribuyen de forma positiva al desenvolvimiento de la institución.

Amenazas: Denominado dentro de los factores externos como aspectos negativos que influyen al crecimiento y desarrollo de la institución.

Tabla 8-4: Análisis Medio Externo

CÓDIGO	ASPECTOS EXTERNOS	JUSTIFICACIÓN
OPORTUNIDADES		
O1	Suficiente asignación de presupuesto.	La asignación suficiente de presupuesto es un elemento importante para la efectividad en el cumplimiento de obras y proyectos en beneficio de los habitantes del cantón.
O2	Equidad e Inclusión social.	Disminuye el riesgo de pobreza dentro del Cantón, aumentando el nivel de oportunidades a la sociedad y prevaleciendo la calidad de vida y bienestar económico.
O3	Expansión de nueva tecnología.	Ayuda a la implementación de nuevos sistemas tecnológicos, el mismo que aporta a un mejor nivel de desarrollo y calidad en el servicio.
O4	Acceso a capacitaciones en entidades públicas.	Permite la actualización de conocimientos por parte de los funcionarios y a la vez esto promueve a la optimización de recursos.
O5	Ejecución del Plan Nacional del Buen Vivir.	Mediante la aplicación de este instrumento contribuirá a la ejecución de objetivos en base a los diferentes proyectos y programas establecidos.
AMENAZAS		
A1	Presencia de una crisis política y económica.	La inestabilidad económica conlleva cambios bruscos a las instituciones que dependen de un presupuesto estatal.
A2	Ubicación de personal no idóneo en las áreas administrativas y financieras	La inducción de personal no idóneo a las diferentes áreas de la institución, trae consigo una serie de problemáticas que impiden el desarrollo y cumplimiento eficiente y eficaz de las actividades a desarrollar.
A3	Inestabilidad de funcionarios contratados.	Generalmente los diferentes contratos de personal están basados en preferencias políticas en donde no son evaluados según sus habilidades y capacidades para el desarrollo de actividades.
A4	Limitación de proveedores	La falta de oferta en cuanto a proveedores limita la proporción de bienes, el mismo que no aporta a la optimización de recursos.
A5	Cambios externos de leyes y normativas.	Está enfocado a la limitación en el cumplimiento de obras y proyectos en ejecución.

Fuente: Montero, A. 2019

Realizado por: Montero, A. 2019

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 2019-04-02
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 2019-04-02

MATRIZ DE IMPACTO Y OCURRENCIA EXTERNO

Tabla 9-4: Matriz de Impacto y Ocurrencia Externo

PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	PROBABILIDAD DE IMPACTO			
		ALTA	MEDIA	BAJA
	ALTA	O3, A1, A2,A5		
	MEDIA	O1,A4	O4,O5	O2
BAJA		A3		

Fuente: Montero, A. 2019

Realizado por: Montero, A. 2019

PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO

Tabla 10-4: Perfil Estratégico Externo

ASPECTOS EXTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		AMENAZAS		NORMA L	OPORTUNIDADES	
		GRAN AMENAZA	AMENAZA	EQUILIBRIO	OPORTUNIDAD	GRAN OPORTUNIDAD
		1	2	3	4	5
O1	Suficiente asignación de presupuesto.					X
O2	Equidad e Inclusión social.			X		
O3	Expansión de nueva tecnología.				X	
O4	Acceso a capacitaciones en entidades públicas.				X	
O5	Ejecución del Plan Nacional del Buen Vivir.			X		
A1	Presencia de una crisis política y económica.	X				
A2	Ubicación de personal no idóneo en las áreas administrativas y financieras	X				
A3	Inestabilidad de funcionarios contratados.			X		
A4	Limitación de proveedores		X			
A5	Cambios externos de leyes y normativas.		X			
TOTAL		2	2	3	2	1
PORCENTAJE		20	20	30	20	10

Fuente: Montero, A. 2019

Realizado por: Montero, A. 2019

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 2019-04-02
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 2019-04-02

MATRIZ DE MEDIOS EXTERNO

1= Amenaza Importante.

2= Amenaza Menor.

3= Equilibrio.

4= Oportunidad Menor.

5= Oportunidad Importante.

Tabla 11-4: Matriz de Medios Externo

Nº	FACTORES EXTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
OPORTUNIDADES				
1	Suficiente asignación de presupuesto.	0.10	5	0.50
2	Equidad e Inclusión social.	0.10	3	0.30
3	Expansión de nueva tecnología.	0.10	4	0.40
4	Acceso a capacitaciones en entidades públicas.	0.10	3	0.30
5	Ejecución del Plan Nacional del Buen Vivir.	0.10	3	0.30
AMENAZAS				
6	Presencia de una crisis política y económica.	0.10	1	0.10
7	Ubicación de personal no idóneo en las áreas administrativas y financieras	0.10	1	0.10
8	Inestabilidad de funcionarios contratados.	0.10	2	0.20
9	Limitación de proveedores	0.10	2	0.20
10	Cambios externos de leyes y normativas.	0.10	2	0.20
TOTAL		1	26	2.60

Fuente: Montero, A. 2019

Realizado por: Montero, A. 2019

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 2019-04-02
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 2019-04-02

Análisis:

El resultado equivalente a 2.60 % indica que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano presenta amenazas menores en comparación a las oportunidades en desarrollo en donde se toma como referencia la oportunidad 1 que establece la suficiente asignación de presupuesto, es decir que esta oportunidad es una fuente importante para generar un mejor desarrollo que permita combatir la amenazas en curso.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 2019-04-02
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 2019-04-02

PROGRAMA DE AUDITORÍA

PA- 1/1

FASE II: EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano.

DIRECCIÓN: Av. 20 de Diciembre y Dr. César León Hidalgo

PERÍODO: Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017

NATURALEZA: Auditoría de Gestión

OBJETIVOS:

- Evaluar el sistema de Control Interno y el grado de cumplimiento de los procesos administrativos - financieros del GADM - CG

Tabla 12-4: Programa de Auditoria Evaluación del sistema de control Interno

N°	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	REALIZADO POR:	FECHA:
1	Evaluación del control Interno mediante el método COSO I	E.C.I	A.V.M.O	10-04-2019
2	Matriz de hallazgos	M.H	A.V.M.O	15-04-2019

Fuente: Montero, A. 2019

Realizado por: Montero, A. 2019

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 27-03-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 27-03-2019

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO (COSO I)

ENTIDAD: GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO

TIPO DE AUDITORÍA: AUDITORIA DE GESTIÓN

COMPONENTE: DIRECCIÓN FINANCIERA

SUBCOMPONENTE: FUNCIONARIOS DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA

AMBIENTE DE CONTROL					
No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿La Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano cuenta con un código de ética?	13	6	0	
2	¿La máxima autoridad propicia una cultura organizacional con énfasis en la integridad y el comportamiento ético?	10	9	0	
3	¿La misión, visión, objetivos es consistente para el desarrollo de la organización?	16	0	3	
4	¿El organigrama estructural de la entidad facilita la identificación de las líneas de autoridad y la comunicación entre niveles jerárquicos?	16	0	3	
5	¿Cuenta la Dirección Financiera con una Planificación Estratégica?	6	12	1	@ Falta de planificación estratégica
6	¿Se ha elaborado y aprobado un manual de funciones y responsabilidades?	18	1	0	
7	¿Existe un plan de capacitación anual que contribuya al mantenimiento y mejoramiento de las competencias de los funcionarios?	2	16	1	@ Inexistencia de un plan de capacitación anual
8	¿Existen delegación de autoridad y responsabilidades en la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Guano?	13	4	2	
9	¿Las decisiones sustantivas de la entidad se toman luego de que se ha realizado un cuidadoso análisis de los riesgos asumidos?	10	7	2	
10	¿Se utiliza el plan operativo anual como una herramienta de control dentro de la Dirección Financiera?	8	10	1	@ Incumplimiento del POA
11	¿Existe políticas que describan las prácticas apropiadas para la asignación de autoridad?	12	5	2	
12	¿Las funciones y responsabilidades son definidas, analizadas y actualizadas periódicamente?	6	12	1	@ No existe definición específica de funciones
Σ TOTAL		130 ✓	82 ✓	16 ✓	

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 10-04-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 10-04-2019

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO (COSO I)

ENTIDAD: GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO

TIPO DE AUDITORÍA: AUDITORIA DE GESTIÓN

COMPONENTE: DIRECCIÓN FINANCIERA

SUBCOMPONENTE: FUNCIONARIOS DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA

EVALUACIÓN DE RIESGOS					
No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿La misión, visión de la organización es conocida y comprendida por los funcionarios de la Dirección Financiera?	15	3	1	
2	¿Los objetivos definidos para la entidad son concordantes con la misión definida?	17	2	0	
3	¿Existe una definición adecuada de políticas por parte de la dirección para alcanzar los objetivos?	12	7	0	
4	¿La Dirección Financiera cuenta con Indicadores de Gestión para evaluar el cumplimiento de objetivos y metas proyectadas?	11	7	1	
5	¿Se encuentran identificados los riesgos internos como externos, que podrían interferir en que los objetivos sean cumplidos?	12	7	0	
6	¿La documentación presente en el departamento Financiero esta archivada y clasificada de forma ordenada para su respectivo uso?	13	6	0	
7	¿Mantiene respaldos de información en caso de situaciones imprevistas?	13	5	1	
8	¿Existen mecanismos definidos para la identificación de riesgos internos y los mismos funcionan adecuadamente?	8	10	1	@ Falta de mecanismos para la identificación de riesgos.
9	¿Se ha determinado sistemas de información que capturen, procesen y reporten información sobre hechos que identifiquen cambios?	6	11	2	@ Ausencia de sistemas de información que identifiquen en cambios

10	¿Existe un plan de mitigación de riesgos continuos?	7	11	1	@ No se efectúa un plan de mitigación de riesgos
11	¿Se le comunica al personal sobre los riesgos posibles que puedan afectar a la entidad?	6	13	0	@Falta de comunicación al personal sobre la presencia de posibles riesgos.
12	¿La Dirección Financiera realiza un seguimiento periódico en el uso y aplicación de recursos financieros, contables, caja y rentas municipales?	11	7	1	
	ΣTOTAL	131 ✓	89 ✓	8 ✓	

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 10-04-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 10-04-2019

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO (COSO I)

ENTIDAD: GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO

TIPO DE AUDITORÍA: AUDITORIA DE GESTIÓN

COMPONENTE: DIRECCIÓN FINANCIERA

SUBCOMPONENTE: FUNCIONARIOS DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA

ACTIVIDADES DE CONTROL					
No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿El orgánico funcional contiene la descripción de cada puesto de trabajo?	16	2	0	
2	¿Reciben capacitaciones continuas que contribuyan a la actualización de conocimientos y buen desarrollo de funciones?	0	18	0	@Capacitaciones Continuas inexistentes
3	¿Se realiza un seguimiento continuo a las actividades que desempeñan dentro del Departamento Financiero?	10	7	1	
4	¿Los procedimientos existentes son comprendidos por todos los funcionarios involucrados?	12	6	0	
5	¿Cada área opera coordinada e inter relacionada con las otras áreas de la organización?	12	5	1	
6	¿Existe un flujo de información adecuado entre las distintas áreas de la entidad?	8	9	1	@ Ausencia de Flujo de Información
7	¿Las operaciones económicas de ingreso y egreso que se dan en la Dirección Financiera se registran en tiempo y forma adecuada?	11	7	0	
8	¿Existen manuales de procedimientos para llevar a cabo los procesos sustantivos de su unidad?	5	12	1	@Manuales de Procedimientos inexistentes
9	¿Se ha implementado estrategias para identificar incumplimientos o fallas en las actividades de control establecidas?	8	10	0	@ Falta de estrategias en el Control de actividades
10	¿Existe un manual para el reclutamiento del personal?	10	8	0	
11	¿Se realiza el respectivo concurso de méritos y oposición para la selección de personal?	11	6	1	
12	¿Los procedimientos de control aseguran que solo las personas autorizadas tengan acceso a los registros y datos de la Organización?	13	4	1	
ΣTOTAL		116√	94√	6√	

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 10-04-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 10-04-2019

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO (COSO I)

ENTIDAD: GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO

TIPO DE AUDITORÍA: AUDITORIA DE GESTIÓN

COMPONENTE: DIRECCIÓN FINANCIERA

SUBCOMPONENTE: FUNCIONARIOS DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN					
No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿La información interna y externa generada por la organización es remitida previamente a los niveles correspondientes para su aprobación?	11	6	1	
2	¿El contenido de la información es el apropiado y confiable?	14	3	1	
3	¿La entidad cuenta con políticas de comunicación?	10	6	2	
4	¿La información que recibe todo el personal son comunicados con claridad, efectividad y responsabilidad?	11	6	1	
5	¿Existe medidas de protección para la información en caso de su pérdida?	7	9	2	@Inexistencia de Respaldo de Información
6	¿La coordinación de su área mantiene comunicación con el nivel directivo sobre el desempeño y ocurrencias?	12	5	1	
7	¿Se comunica aspectos relevantes del control interno en la Dirección Financiera?	15	3	0	
8	¿Cuenta con un sistema informático que ayude al manejo contable y financiero de la institución?	16	2	0	
9	¿Se han establecido canales de comunicación abiertos entre los distintos niveles jerárquicos?	13	4	1	
10	¿Los objetivos de cada departamento son comunicados con el personal responsable de su cumplimiento?	12	6	0	
	ΣTOTAL	121✓	50✓	9✓	

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 10-04-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 10-04-2019

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO (COSO I)

ENTIDAD: GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO

TIPO DE AUDITORÍA: AUDITORIA DE GESTIÓN

COMPONENTE: DIRECCIÓN FINANCIERA

SUBCOMPONENTE: FUNCIONARIOS DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA

SUPERVISIÓN Y MONITOREO					
No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿Se supervisa al personal de la Dirección Financiera en las actividades encomendadas en el momento que desempeñan?	15	3	0	
2	¿Las irregularidades en un proceso son comunicadas al jefe de la Dirección?	18	0	0	
3	¿Se ha realizado auditoría de gestión en periodos anteriores como mecanismo para evaluar el nivel de gestión y cumplimiento de los objetivos institucionales?	8	9	1	@ Ausencia de Auditorias de Gestión
4	¿Se considera los informes provenientes de fuentes externas para valorar y mejorar el sistema de control interno?	11	7	0	
5	¿Se efectúa un seguimiento de cumplimiento a las recomendaciones que permita superar las deficiencias?	10	7	1	
6	¿Se comunican los hallazgos de deficiencias a los superiores inmediatos?	8	9	1	@ Falta de Comunicación sobre hallazgos encontrados
7	¿Se realizan evaluaciones a los diferentes procesos de la Dirección Financiera con la finalidad de medir el nivel de desempeño?	8	10	0	@ No se mide el Nivel de desempeño
8	¿Se han tomado las acciones pertinentes, para cumplir con las disposiciones, recomendaciones emitidas por los órganos de control?	12	5	1	
9	¿Se han implantado acciones preventivas que conduzcan a solucionar los problemas detectados?	8	9	1	@ Inexistencia de Acciones preventivas
10	¿La entidad cuenta con mecanismos que ayuden a identificar la eficiencia de las políticas y actividades?	10	8	0	
ΣTOTAL		108√	67√	5√	

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 10-04-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 10-04-2019

ECI- 6/7

N°

	COMPONENTES EVALUADOS	RESPUESTAS POSITIVAS	RESPUESTAS NEGATIVAS	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
				(RESPUESTAS POSITIVAS / TOTAL DE RESPUESTAS) * 100	100% - NIVEL DE CONFIANZA
1	AMBIENTE DE CONTROL	130	98	57.02%	42.98%
2	EVALUACIÓN DE RIESGOS	131	97	57.45%	42.55%
3	ACTIVIDADES DE CONTROL	116	100	53.70%	46.30%
4	INFORMACIÓN COMUNICACIÓN	121	59	67.22%	32.78%
5	SUPERVISIÓN Y MONITOREO	108	72	60.00%	40.00%
	ΣTOTAL CONTROL	606✓	426✓	58.72%✓	41.28%✓

INTERNO

RESULTADOS

REPUESTAS POSITIVAS= 606 ✓

TOTAL RESPUESTAS= 1032 ✓

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 10-04-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 10-04-2019

Fórmula para interpretar el nivel de confianza y nivel de riesgo

ECI- 7/7

Nivel de Confianza

NC= (respuestas positivas / total de respuestas) * 100

NC= (606/1032) * 100

NC= 58.72% ✓

Nivel de Riesgo

NR= 100% - NC

NR= 100% - 58.72%

NR = 41.28% ✓

NIVEL DE CONFIANZA

Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Alto

NIVEL DE RIESGO

ANÁLISIS:

Mediante la evaluación del control interno basado en los cinco componentes del Coso I y aplicado a la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, se estableció un nivel de confianza del 58.72% y un nivel de riesgo del 41.28%, por ende el nivel de confianza como el nivel de riesgo se encuentran en un término moderado en donde, acorde a la evaluación realizada se toma en cuenta las falencias detectadas para posteriormente brindar las respectivas soluciones posibles según las necesidades que requiera la dirección examinada.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 10-04-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 10-04-2019

Hallazgo 1: INEXISTENCIA DE UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

CONDICIÓN

La Dirección Financiera no ha elaborado una planificación estratégica detallada que respalde las actividades a ejecutarse en cada área para el cumplimiento de objetivos y metas.

CRITERIO

Según las Normas de Control Interno, componente **200** correspondiente al **Ambiente de Control** y basados en la sección **200-02 Administración estratégica** menciona que “Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional”

CAUSA

Falta de coordinación por parte de la dirección y jefes de áreas, en la elaboración de una planificación estratégica adecuada para el cumplimiento de actividades.

EFECTO

No permite obtener información detallada e íntegra de las actividades a cumplirse para el desarrollo y funcionamiento de responsabilidades dentro de cada área de la dirección financiera, por ende prohíbe un control eficiente que determine el desempeño de funciones encomendadas por las autoridades responsables para el cumplimiento de objetivos.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 14-04-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 14-04-2019

CONCLUSIÓN

La Dirección Financiera no ha elaborado una planificación estratégica eficiente que determine el desarrollo de actividades encaminadas al cumplimiento de objetivos, por lo que incumple el Código de Normas de control interno del sector público correspondiente al literal 200-02 Administración estratégica del Ambiente de Control.

RECOMENDACIÓN

A los jefes de las diferentes áreas de la dirección Financiera se recomienda coordinar la elaboración de una planificación estratégica detallada y encaminada al cumplimiento de actividades, las mismas que se enfoquen a la ejecución de objetivos mediante la aplicación eficiente de recursos financieros.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 14-04 -2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 14-04-2019

Hallazgo 2: INEXISTENCIA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN ANUAL**CONDICIÓN**

La institución no ha planificado el debido plan de capacitación anual que contribuya al mantenimiento y mejoramiento de las competencias de los funcionarios.

CRITERIO

Según las Normas de Control Interno, correspondiente a la administración del talento humano en la sección 407-06 de Capacitación y entrenamiento continuo, establece que “Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo”.

CAUSA

La falta de coordinación y debida planificación por parte del área de talento humano al no considerar importante la elaboración de un plan de capacitación anual que permita el mejoramiento y desempeño de los funcionarios de institución.

EFECTO

Ausencia de competitividad profesional que repercute en el desenvolvimiento de cada uno de los funcionarios de la institución, dando paso a un ineficiente desempeño de actividades que conducen al cumplimiento de objetivos.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 14-04 -2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 14-04-2019

CONCLUSIÓN

Dentro de la institución no se ha elaborado un plan de capacitación anual que permita un mejor desempeño y desenvolvimiento en el cumplimiento de actividades por parte de cada uno de los funcionarios motivo por los cuales no existe actualización de conocimientos e incumplen con el código de normas de control interno sobre capacitación y entrenamiento continuo.

RECOMENDACIÓN

Se recomienda al departamento de Talento Humano planificar y elaborar un plan de capacitación anual para los funcionarios de la institución, en base a las necesidades requeridas y así promover el buen desempeño y cumplimiento de actividades encomendadas en cada área de trabajo.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 14-04 -2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 14-04-2019

Hallazgo 3: INEFICIENCIA EN LA ELABORACIÓN Y CUMPLIMIENTO DEL PLAN OPERATIVO ANUAL

CONDICIÓN

La Dirección Financiera no cumple de forma eficiente con el Plan Operativo Anual, por ende no es utilizado como una herramienta de control para el cumplimiento de cada una de sus actividades.

CRITERIO

Según las Normas de Control Interno, componente **200 Ambiente de Control** dentro del literal **200-02 Administración estratégica** sobre el Plan Operativo Anual menciona que “Los planes operativos constituirán la desagregación del plan plurianual y contendrán: objetivos, indicadores, metas, programas, proyectos y actividades que se impulsarán en el período anual, documento que deberá estar vinculado con el presupuesto a fin de concretar lo planificado en función de las capacidades y la disponibilidad real de los recursos”

CAUSA

Falta de control por parte de los jefes de cada área para la elaboración del Plan Operativo Anual.

EFECTO

No se establecen estrategias eficientes que contribuyan al cumplimiento de actividades en beneficio de los objetivos planteados

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 14-04 -2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 14-04-2019

CONCLUSIÓN

Las actividades a ejecutarse dentro de la dirección financiera no son cumplidas en su 100% debido a la falta de control para la elaboración del Plan Operativo Anual, el mismo que no es utilizado como una herramienta encaminada al cumplimiento de objetivos.

RECOMENDACIÓN

Se recomienda a los jefes involucrados en cada área que conforman la dirección financiera, elaborar de forma responsable las actividades a cumplirse durante determinado periodo y por ende plantease lineamientos para una asignación eficiente de recursos financieros para la ejecución de las mismas.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 14-04 -2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 14-04-2019

Hallazgo 4: NO SE EFECTÚA UN ANÁLISIS Y ACTUALIZACIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES EN LAS ÁREAS DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA**CONDICIÓN**

En la dirección financiera no se efectúa un análisis y actualización periódica de funciones y responsabilidades por parte de los funcionarios, el mismo que impide conocer el desempeño de actividades.

CRITERIO

Según las Normas de Control Interno, 200 Ambiente de Control, literal 200 – 05 Delegación de Autoridad menciona que “La asignación de responsabilidad, la delegación de autoridad y el establecimiento de políticas conexas, ofrecen una base para el seguimiento de las actividades, objetivos, funciones operativas y requisitos regulatorios, incluyendo la responsabilidad sobre los sistemas de información y autorizaciones para efectuar cambios.

CAUSA

La falta de coordinación y control por parte de los jefes de cada área para el análisis y actualización de funciones y responsabilidades.

EFEECTO

Al no cumplir con el análisis de funciones y responsabilidades, el personal no estará en la capacidad de cumplir con el rol que le compete, y de esta forma impedirá medir el nivel de desempeño por parte de cada funcionario.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 14-04 -2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 14-04-2019

CONCLUSIÓN

La Dirección Financiera no cuenta con un análisis y actualización de funciones y responsabilidades en sus diferentes áreas, por ende impide medir el nivel de desempeño y el cumplimiento de actividades por parte de sus funcionarios.

RECOMENDACIÓN

Se recomienda al Director de la dirección Financiera sociabilizar con todo el personal de las diferentes áreas sobre las funciones y responsabilidades de cada uno de los puestos, con la finalidad de obtener un mejor desempeño y a la vez permita medir en nivel de cumplimiento de las actividades.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 14-04 -2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 14-04-2019

**Hallazgo 5: AUSENCIA DE MECANISMOS PARA LA IDENTIFICACIÓN DE
RIESGOS**

CONDICIÓN

La Dirección Financiera no cuenta con mecanismos que le permitan identificar riesgos presentes en cada una de las áreas.

CRITERIO

Según las Normas de Control Interno literal **300** sobre la **Evaluación del Riesgo** menciona que “La máxima autoridad establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos.

CAUSA

La falta de planificación y organización por parte de los directivos y personal encargado de cada área.

EFEECTO

Se priva de obtener información detallada e integra de todos los procedimientos realizados en cada área de la dirección.

No se evalúan posibles riesgos internos como externos para su debida prevención.

CONCLUSIÓN

La dirección financiera al no contar con mecanismos que contribuyan a la identificación de riesgos está afectando al cumplimiento de objetivos institucionales, debido a que se imposibilita detectar falencias que afecten en las actividades y procedimientos a realizarse.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 14-04 -2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 14-04-2019

RECOMENDACIÓN

Se recomienda a los directivos de la dirección financiera y personal encargado de cada área, planificar y organizar sus actividades para la elaboración y desarrollo de mecanismos que permitan identificar tanto riesgos internos como externos, con la finalidad de obtener una mejor toma de decisiones para un alto nivel de cumplimiento de objetivos institucionales.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 14-04 -2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 14-04-2019

**Hallazgo 6: NO SE DETERMINA SISTEMAS DE INFORMACIÓN SOBRE HECHOS
QUE IDENTIFIQUEN CAMBIOS EN LA DIRECCIÓN FINANCIERA**

CONDICIÓN

La dirección financiera no cuenta con un sistema de información que capture, procesen y reporten información sobre hechos que identifiquen cambios.

CRITERIO

Según las Normas de Control Interno en la sección **300-001** sobre Identificación de Riesgos menciona que “La identificación de los riesgos es un proceso interactivo y generalmente integrado a la estrategia y planificación. En este proceso se realizará un mapa del riesgo con los factores internos y externos y con la especificación de los puntos claves de la institución, las interacciones con terceros, la identificación de objetivos generales y particulares y las amenazas que se puedan afrontar. Algo fundamental para la evaluación de riesgos es la existencia de un proceso permanente para identificar el cambio de condiciones gubernamentales, económicas, industriales, regulatorias y operativas, para tomar las acciones que sean necesarias”

CAUSA

Los directivos no buscan estrategias que les permita establecer sistemas de información que anticipe cambios y evite riesgos en la Dirección Financiera.

EFECTO

No permite controlar los diferentes procesos y actividades de las áreas que conforman la dirección financiera, por ende evita establecer una correcta toma de decisiones ante la presentación de sucesos inesperados.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 14-04 -2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 14-04-2019

CONCLUSIÓN

En la Dirección Financiera no se determinan sistemas de información obre hechos que identifiquen cambios, por lo cual al no implementar estrategias para su aplicación ha creado una falta de control en los diferentes procesos y actividades de la área de la dirección financiera y consiguiente a esto no contribuye a una correcta toma de decisiones ante hechos inesperados.

RECOMENDACIÓN

Se recomienda a la máxima autoridad implementar sistemas de información dentro de la dirección financiera, tales como sistemas integrales que permitan establecer y determinar un control de proceso mediante la interrelación de lo departamento que conforman la dirección evaluada.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 14-04 -2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 14-04-2019

Hallazgo 7: NO SE DA CUMPLIMIENTO AL PLAN DE MITIGACIÓN DE RIESGOS**CONDICIÓN**

Lo riesgos informáticos que se presentan en la Dirección Financiera no son prevenidos debido a que no se está dando cumplimiento al plan de mitigación de riesgos.

CRITERIO

Según las Normas de Control Interno en la sección **300 – 02** sobre Plan de mitigación de riesgos menciona que: “Los directivos de las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, realizarán el plan de mitigación de riesgos desarrollando y documentando una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el logro de sus objetivos.”

CAUSA

El desconocimiento y la falta de planificación por parte del personal encargado, no permite dar cumplimiento a la elaboración del plan de mitigación de riesgos.

EFEECTO

Impide establecer estrategias que contribuyan a buscar soluciones que den paso a una mejor toma de decisiones en caso de detectar irregularidades, con la finalidad de cumplir a cabalidad los objetivos institucionales.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 14-04 -2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 14-04-2019

CONCLUSIÓN

Los riesgos informáticos que se presentan en la dirección financiera no son prevenidos debido al incumplimiento del plan de mitigación de riesgos, el mismo que se efectúa por el desconocimiento y falta de planificación por parte del personal encargado, y por ende impide establecer estrategia que contribuyan a una correcta toma de decisiones.

RECOMENDACIÓN

Se recomienda a la máxima autoridad establecer un mayor control y tomar las debidas correctivas para exigir el cumplimiento del plan de mitigación de riesgos y así contribuir al buen desempeño de actividades y lograr un eficiente cumplimiento de objetivos y metas.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 14-04 -2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 14-04-2019

**Hallazgo 8: NO SE ESTABLECE COMUNICACIÓN DIRECTA AL PERSONAL
SOBRE POSIBLES RIESGOS QUE AFECTAN A LA ENTIDAD**

CONDICIÓN

En las diferentes áreas de la dirección financiera no se establece comunicación directa al personal sobre la presencia de riesgos que afecten a la institución.

CRITERIO

Según la Normas de Control Interno en la sección **500** sobre **Información y Comunicación** menciona que “La máxima autoridad y los directivos de la entidad, deben identificar, capturar y comunicar información pertinente y con la oportunidad que facilite a las servidoras y servidores cumplir sus responsabilidades”.

CAUSA

Falta de canales de comunicación abierta dentro los departamentos que conforma la dirección financiera, ya que la información se enviada a través de niveles inferiores.

EFECTO

Dificultad en el planteamiento de soluciones para combatir posibles riesgos, ya que la información no llega a tiempo y así evita contribuir a la toma de decisiones.

CONCLUSIÓN

Dentro de las diferentes áreas de la dirección financiera no se establecen canales de comunicación directa con los funcionarios sobre la presencia de posibles riesgos que afecten en el desarrollo y cumplimiento de actividades de la institución, esto es debido a una falta de comunicación abierta, el mismo que ha dificultado el planteamiento de soluciones ante posibles riesgos

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 14-04 -2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 14-04-2019

RECOMENDACIÓN

Se recomienda a los directivos de cada área del departamento financiero, plantear y ejecutar canales de comunicación abierta, los mismos que permitan interactuar entre todos los funcionarios y de esa forma contribuir con la mejor decisión posible a favor de la institución.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 14-04 -2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 14-04-2019

**Hallazgo 9: NO SE REALIZA CAPACITACIONES CONTINUAS A LOS
FUNCIONARIOS DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA**

CONDICIÓN

La Dirección Financiera no cuenta con capacitaciones continuas que contribuyan a la actualización de conocimientos de sus funcionarios.

CRITERIO

Según las Normas de Control Interno en la sección **400 – 06** sobre Capacitación y entrenamiento continuo, menciona que “Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de las servidoras y servidores en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo”

CAUSA

Falta de un plan de capacitación anual en el que permita desarrollar el desempeño del personal que labora dentro de la institución.

EFECTO

Falencias en la ejecución de actividades.

Desmotivación del personal en el desempeño de funciones.

CONCLUSIÓN

El personal de la dirección financiera no está recibiendo capacitaciones continuas que contribuyan a la actualización de conocimientos y buen desarrollo de funciones, debido a la falta de un plan de capacitación anual que aporte al desempeño eficiente del personal, ya que se presenta falencias en la ejecución de actividades.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 14-04 -2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 14-04-2019

RECOMENDACIÓN

Se recomienda al director del departamento financiero coordinar y contribuir con el área de talento humano para la elaboración del plan de capacitaciones y de esta forma pueda establecer la debida actualización de conocimientos según lo que requerido por el personal de las diferentes áreas.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 14-04 -2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 14-04-2019

**Hallazgo 10: AUSENCIA DE UN FLUJO DE INFORMACIÓN EN LAS DISTINTAS
ÁREAS DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA**

CONDICIÓN

La Dirección Financiera no cuenta con un flujo de información adecuado entre las distintas áreas que lo conforman.

CRITERIO

Según las Normas de Control Interno en la sección 500 – 02 sobre canales de comunicación abiertos menciona que “Se establecerán canales de comunicación abiertos, que permitan trasladar la información de manera segura, correcta y oportuna a los destinatarios dentro y fuera de la institución. Una política de comunicación interna debe permitir las diferentes interacciones entre las servidoras y servidores, cualquiera sea el rol que desempeñen, así como entre las distintas unidades administrativas de la institución.

CAUSA

Falta de comunicación directa entre los funcionarios de las diferentes áreas de la dirección financiera.

EFECTO

La información no es efectuada en el tiempo estimado, por lo que dificulta la ejecución de actividades que se desempeña en cada área que conforma la dirección financiera.

CONCLUSIÓN

Dentro de la dirección financiera no se cuentan con un flujo de información adecuado en las diferentes áreas que lo conforman, esto es debido a la falta de comunicación directa entre los funcionarios, motivo por el cual se maneja una información que no es efectuada en el tiempo estimado y a la vez dificulta la ejecución de las actividades a desarrollar.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 14-04 -2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 14-04-2019

RECOMENDACIÓN

Se recomienda a los directivos y personal encargado de cada área sociabilizar con los funcionarios y establecer canales de comunicación directa, los mismos que permitan ejecutar un mejor flujo de información en donde se establezca un control de las actividades a ejecutarse.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 14-04 -2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 14-04-2019

Hallazgo 11: INEXISTENCIA DE MANUALES DE PROCEDIMIENTO PARA PROCESOS SUSTANTIVOS**CONDICIÓN**

La dirección financiera no cuenta con manuales de procedimiento que permita llevar a cabo los procesos sustantivos de su unidad.

CRITERIO

Según las Normas de Control Interno en la sección **400** sobre **Actividades de Control** menciona que “La máxima autoridad de la entidad y las servidoras y servidores responsables del control interno de acuerdo a sus competencias, establecerán **políticas y procedimientos** para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos institucionales, proteger y conservar los activos y establecer los controles de acceso a los sistemas de información”.

CAUSA

Descuido por parte del personal encargado de cada área para la elaboración de un manual de procedimientos, debido a la falta de organización y designación de funciones.

EFEECTO

No se establece la debida información específica de cada proceso en donde se detalle las funciones y responsabilidades de los procedimientos para la realización de las diferentes actividades dentro de la Dirección Financiera.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 14-04 -2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 14-04-2019

CONCLUSIÓN

La dirección financiera no cuenta con un manual de procedimientos que le permita llevar a cabo el cumplimiento de los diferentes procesos realizados en las diferentes áreas que conforman la misma, debido a la falta de organización y designación de funciones por parte del personal encargado, sin embargo esto a ocasionado que no se establezca la debida información de los diferentes procesos para la realización de actividades dentro del departamento financiero.

RECOMENDACIÓN

Se recomienda a la dirección financiera coordinar conjuntamente con el área de talento humano para la elaboración de un manual de procedimiento en donde se detalle las responsabilidades y funciones de los procesos a realizarse dentro de cada área de la institución, ya que de esta forma se permitirá evaluar y controlar de forma más eficiente las actividades a realizarse.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 14-04 -2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 14-04-2019

Hallazgo 12: FALTA DE ESTRATEGIAS QUE IDENTIFIQUEN FALLAS EN LAS ACTIVIDADES DE CONTROL**CONDICIÓN**

La dirección financiera no cuenta con estrategias que le permita identificar incumplimientos o fallas en las actividades de control establecidas.

CRITERIO

Según las Normas de control Interno, sección **400** sobre **Actividades de Control** menciona que “La máxima autoridad de la entidad y las servidoras y servidores responsables del control interno de acuerdo a sus competencias, establecerán políticas y procedimientos para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos institucionales, proteger y conservar los activos y establecer los controles de acceso a los sistemas de información”.

CAUSA

Falta de control y descuido por parte del personal directivo de las diferentes áreas de la dirección financiera.

EFECTO

Falencia en la ejecución de procesos realizados en la dirección financiera por lo que impide un cumplimiento eficiente de funciones.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 14-04 -2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 14-04-2019

CONCLUSIÓN

La dirección financiera no establece estrategias que le permitan identificar anticipadamente el incumplimiento de actividades de control, motivo por el cual se presenta falencias en el cumplimiento de funciones por la falta de control y descuido por parte del personal directivo de las diferentes áreas de la dirección financiera.

RECOMENDACIÓN

Al Director Financiero se recomienda proponer un plan estratégico que permita anticipar el incumplimiento de actividades de control dentro de la dirección, ya que enfatizara la eficiencia en el desempeño de actividades y así cumplir con los objetivos y metas institucionales.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 14-04 -2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 14-04-2019

Hallazgo 13: INEXISTENCIA DE RESPALDO DE INFORMACIÓN EN CASO DE PÉRDIDA**CONDICIÓN**

La Dirección Financiera no cuenta con medidas de protección de información en caso de su pérdida.

CRITERIO

Según las Normas de Control Interno en la sección **500 – 01 Controles sobre sistemas de Información** menciona que “La utilización de sistemas automatizados para procesar la información implica varios riesgos que necesitan ser considerados por la administración de la entidad. Estos riesgos están asociados especialmente con los cambios tecnológicos por lo que se deben establecer controles generales, de aplicación y de operación que garanticen la protección de la información según su grado de sensibilidad y confidencialidad, así como su disponibilidad, accesibilidad y oportunidad.

CAUSA

Falta de responsabilidad y descuido para ejecutar medidas de protección para la información de la entidad, ya que la mayor parte de funcionarios considera que el respaldo físico esta ordenado y clasificado de una forma segura.

EFECTO

Al no considerar posibles riesgos dentro de la dirección financiera, el mismo está siendo expuesto a la presencia de situaciones imprevistas como desastres que den evento a pérdida de información.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 14-04 -2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 14-04-2019

CONCLUSIÓN

En la dirección financiera no se establecen medidas de protección para la información existente en caso de su pérdida por lo que incumplen la norma de control interno 500 – 01 sobre controles de sistemas de información, esto es debido a la falta de responsabilidad y descuido por parte de los funcionarios y por consiguiente están expuestos a la presencia de situaciones imprevistas que dan paso a la pérdida de la misma.

RECOMENDACIÓN

Al director financiero y jefes de cada área se recomienda elaborar medidas de protección y respaldos para la información que se efectúa a diario, ya sean estas medias físicas a base de copias de respaldo o medidas digitales mediante la aplicación de sistemas informáticos o la utilización de la nube.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 14-04 -2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 14-04-2019

Hallazgo 14: INEXISTENCIA DE AUDITORÍAS DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN FINANCIERA EN PERIODOS ANTERIORES**CONDICIÓN**

La Dirección Financiera no cuenta con auditorias de gestión realizada en periodos anteriores que permitan evaluar el nivel de gestión y cumplimiento de los objetivos.

CRITERIO

Según las Normas de Control Interno sección **600** sobre **Seguimiento** menciona que “La máxima autoridad y los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de seguimiento continuo, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas para asegurar la eficacia del sistema de control interno”.

CAUSA

Ejecución de auditorías financieras en donde se consideran como una evaluación suficiente para el control que requiere la Dirección Financiera.

EFECTO

No se establece una evaluación a fondo sobre el cumplimiento de objetivos en donde se determina la inexistencia de un control eficiente dentro de dirección financiera.

CONCLUSIÓN

Anteriormente en la Dirección Financiera no se han realizado auditorias de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de objetivos dentro de esta área, sin embargo se ha ejecutado auditorias financieras que son consideradas como una evaluación suficiente y necesaria para la dirección financiera, la misma que ha ocasionado que no se establezca un examen a fondo que determine la eficiencia de un control interno.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 14-04 -2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 14-04-2019

RECOMENDACIÓN

Se recomienda a la máxima autoridad de la institución solicitar al departamento de auditoría interna la ejecución continua de auditorías de gestión en las diferentes áreas que lo conforman, con la finalidad de mantener un mayor control en el cumplimiento de objetivos y dar solución a las falencias encontradas.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 14-04 -2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 14-04-2019

Hallazgo 15: FALTA DE CONTROL EN LA COMUNICACIÓN DE HALLAZGOS**CONDICIÓN**

Dentro de la Dirección Financiera no se efectúa la comunicación pertinente y necesaria a los superiores inmediatos sobre hallazgos de deficiencias encontradas.

CRITERIO

Según las Normas de Control Interno Literal **600** sobre **Seguimiento** menciona que, “Seguimiento es el proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Se orientará a la identificación de controles débiles o insuficientes para promover su reforzamiento, así como asegurar que las medidas producto de los hallazgos de auditoría y los resultados de otras revisiones, se atiendan de manera efectiva y con prontitud”

CAUSA

La falta de comunicación directa sobre aspectos relevantes que se suscitan dentro de la dirección financiera.

EFEECTO

Evita determinar posibles errores o falencias inmersas en la dirección financiera, por lo que no se procede a la correcta toma de decisiones.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 14-04 -2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 14-04-2019

CONCLUSIÓN

En la dirección financiera no se efectúa una comunicación pertinente y necesaria de la presencia de hallazgos encontrados sobre las deficiencias contraídas dentro de cada área de la dirección, motivo por el cual evita determinar falencias que requieran solución y una correcta toma de decisiones.

RECOMENDACIÓN

Se recomienda al director financiero sociabilizar con los jefes de cada área y establecer canales de comunicación directa que permitan dar solución a los determinados hallazgos de falencias encontradas en las diferentes áreas de la misma.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 14-04 -2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 14-04-2019

Hallazgo 16: NO SE MIDE EL NIVEL DE DESEMPEÑO DENTRO DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA**CONDICIÓN**

La dirección Financiera no efectúa evaluaciones de procesos que permitan medir el nivel de desempeño dentro de cada área que conforman la misma.

CRITERIO

Según las Normas de Control Interno sección **600 – 02** sobre **Evaluaciones periódicas** menciona que “La máxima autoridad y las servidoras y servidores que participan en la conducción de las labores de la institución, promoverán y establecerán una autoevaluación periódica de la gestión y el control interno de la entidad, sobre la base de los planes organizacionales y las disposiciones normativas vigentes, para prevenir y corregir cualquier eventual desviación que ponga en riesgo el cumplimiento de los objetivos institucionales”.

CAUSA

Falta de planificación para la ejecución de evaluaciones de los diferentes procesos realizados en las áreas de la dirección financiera.

EFECTO

Desconocimiento de las actividades realizadas en cada proceso de la dirección financiera, el mismo que impide medir el nivel de desempeño del personal que lo conforma.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 14-04 -2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 14-04-2019

CONCLUSIÓN

Dentro de la dirección financiera no se han efectuado evaluaciones de procesos que permitan medir el nivel de desempeño del personal de cada área, motivos por los cuales se evidencia una falta de planificación para la ejecución de evaluaciones periódicas, y a la vez provoca desconocimiento de las actividades realizadas para el cumplimiento de cada proceso de las diferentes áreas.

RECOMENDACIÓN

Se recomienda al jefe del departamento financiero organizar y planificar un plan de evaluación de procesos para las diferentes áreas que lo conforman, de manera que permita conocer el nivel de cumplimiento de las actividades que desempeñan los funcionarios de la misma.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 14-04 -2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 14-04-2019

Hallazgo 17: INEXISTENCIA DE ACCIONES PREVENTIVAS PARA LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS

CONDICIÓN

Dentro de la dirección financiera no han implementado acciones preventivas que conduzcan a la solución de problemas detectados.

CRITERIO

Según las Normas de Control Interno literal **600** sobre **Seguimiento** menciona que “La máxima autoridad y los directivos de la entidad, determinarán las acciones preventivas o correctivas que conduzcan a solucionar los problemas detectados e implantarán las recomendaciones de las revisiones y acciones de control realizadas para fortalecer el sistema de control interno, de conformidad con los objetivos y recursos institucionales”.

CAUSA

Falta de coordinación y planificación por parte de la máxima autoridad y directivos de las diferentes áreas que conforman la dirección financiera.

EFECTO

Priva a una correcta toma de decisiones para la solución de problemas y evita fortalecer el control interno dentro de cada área del departamento financiero.

CONCLUSIÓN

En la dirección financiera no se han implementado acciones preventivas que conduzcan a la solución de problemas, debido a la falta de coordinación y planificación por parte de la máxima autoridad y directivos de las diferentes áreas, por lo que evita establecer una correcta toma de decisiones.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 14-04 -2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 14-04-2019

RECOMENDACIÓN

Se recomienda a la máxima autoridad y director financiero coordinar y ejecutar un plan de acciones preventivas que ayude a determinar solución a posibles problemas presentados en las diferentes áreas, con la finalidad de establecer recomendaciones que fortifiquen el nivel de control interno en el cumplimiento de objetivos.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 14-04 -2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 14-04-2019

PROGRAMA DE AUDITORÍA

FASE III: DESARROLLO DE HALLAZGOS

ENTIDAD: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano.

DIRECCIÓN: Av. 20 de Diciembre y Dr. César León Hidalgo

PERÍODO: Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017

NATURALEZA: Auditoría de Gestión

OBJETIVOS:

- Evaluar el cumplimiento de los procesos objeto de análisis
- Evaluar el grado de eficiencia, eficacia y efectividad en cuanto al cumplimiento de objetivos institucionales.

Tabla 13-4: Programa de Auditoria Desarrollo de hallazgos

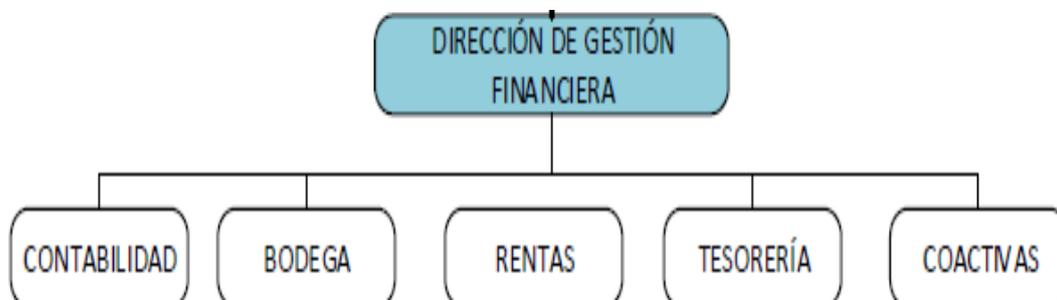
N°	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	REALIZADO POR:	FECHA:
1	Análisis del Organigrama	A.O	A.V.M.O	29-04-2019
2	Análisis de Procesos	A.P	A.V.M.O	03-05-2019
3	Aplicar Indicadores de Gestión	I.G	A.V.M.O	06-05-2019
4	Matriz de Hallazgos	M.H	A.V.M.O	13-05-2019

Fuente: Montero, A. 2019

Realizado por: Montero, A. 2019

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 27-03-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 27-03-2019

ANÁLISIS PROCESOS GOBERNANTES

**Gráfico 4-4:** Organigrama: dirección financiera

Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano

Elaborado por: Montero, A. 2019

Dirección de Gestión Financiera: Forma parte del nivel directivo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, la principal función de esta área es ejecutar y coordinar procesos enfocados a la asignación del presupuesto anual. Sin embargo, la Dirección Financiera mediante la aplicación de normas, leyes, políticas y reglamentos vigentes, está enfocada en la administración de recursos financieros, el mismo que regula y controla que el presupuesto sea ejecutado de una forma eficiente y eficaz en el cumplimiento de sus planes, proyectos, programas y demás actividades financieras en beneficio de la población.

Generalmente la Gestión Financiera se maneja por dos tipos de presupuesto, el presupuesto estatal que viene por parte del gobierno y el presupuesto propio generado por impuestos prediales, servicios de agua potable, patentes etc. Es importante destacar que al inicio del año fiscal el departamento financiero procede a la elaboración del plan operativo anual, el mismo que cuenta con el desarrollo de actividades mediante la ejecución presupuestaria con la finalidad de cumplir con los objetivos y metas institucionales.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 29-04-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 29-04-2019

Contabilidad: Llevar un registro contable de todos los movimientos financieros que presenta la institución es una función que prevalece dentro de esta área. Tomando en cuenta que se encuentra bajo el manejo del sistema informático SINFO, el mismo que permite de una forma oportuna y clara llevar todos los registros de los movimientos financieros tales como transacciones realizadas por ingresos y egresos que se dan a diario, sin embargo mediante las normas vigentes establecidas se lleva a cabo la administración contable de la institución, esto es a base de la elaboración de estados financieros en donde se verá reflejado la situación real de la operaciones y la ejecución de los recursos financieros.

Bodega: Esta área forma parte importante de la dirección financiera, ya que al gestionar todos los bienes materiales y recursos tecnológicos está en la obligación de conservar un eficiente flujo de bienes, los mismos que al ser distribuidos según lo requiera cada departamento de la institución está contribuyendo a la optimización de materiales. Sin embargo es importante conocer que para todo ello se requiere del cumplimiento de ciertas actividades, como llevar un manejo de registros de inventarios en donde conlleve detalles de cada bien que forma parte del GAD, manteniendo así un plan de control que permita realizar reportes mensuales de existencias y conociendo el estado de cada bien registrado.

Rentas: Como bien es cierto el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Guano adquiere ingresos por parte del estado e ingresos propios, por ende el Departamento de rentas cumple un rol importante dentro del mismo ya que es el encargado de generar ingresos económicos a base de cobros debido a impuestos, tasas y patentes los mismos que se rigen al cumplimiento de leyes reglas y normas vigentes dentro de la institución y a la vez son facturados al departamento de tesorería para su respectivo cobro.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 29-04-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 29-04-2019

Tesorería: Este departamento cumple un rol importante en el área financiera ya que es el encargado de manejar todo el efectivo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano, en donde su principal función es controlar y ejecutar recursos económicos, es decir, dentro de esta área se maneja de forma concreta la administración de caja que posee la institución, en donde se ejecuta pagos acorde a las obligaciones que contrae la misma, basándose según el plan operativo anual que se genera al comienzo del año fiscal. A más de lo mencionado esta área se encarga de generar cobros tributarios según lo dictamina leyes normas y reglamentos. También es primordial conocer que el departamento de tesorería contribuye a la recuperación de valores adeudados tales como el de agua potable, en donde se trabaja conjuntamente con el departamento de Coactivas.

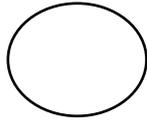
Coactivas: Como bien es cierto, este departamento trabaja específicamente en la ejecución de procesos para recuperar el efectivo de valores adeudados por los usuarios del cantón, esto se establece por ciertas actividades que desempeñan como el servicio de agua potable dirigida a toda la población y el cobro de adeudos tributarios que permitan generar un ingreso más a la institución.

Análisis:

La dirección financiera cuenta con un organigrama estructural enfocado al cumplimiento de funciones específicas para el desarrollo eficiente y eficaz de diferente actividades en la ejecución de procesos, el mismo que se encuentra distribuido por 6 departamentos que trabajan conjuntamente para la realización de procesos administrativos y financieros contribuyendo así a la optimización de recursos y a la vez cada departamento cuenta con un jefe superior encargado de dirigir y controlar las actividades a desarrollarse.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 29-04-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 29-04-2019

SÍMBOLOS DE DIAGRAMAS DE FLUJO



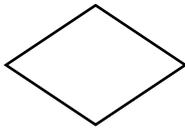
Inicio / Fin



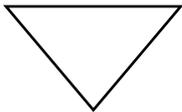
Documento



Proceso



Decisión



Archivo



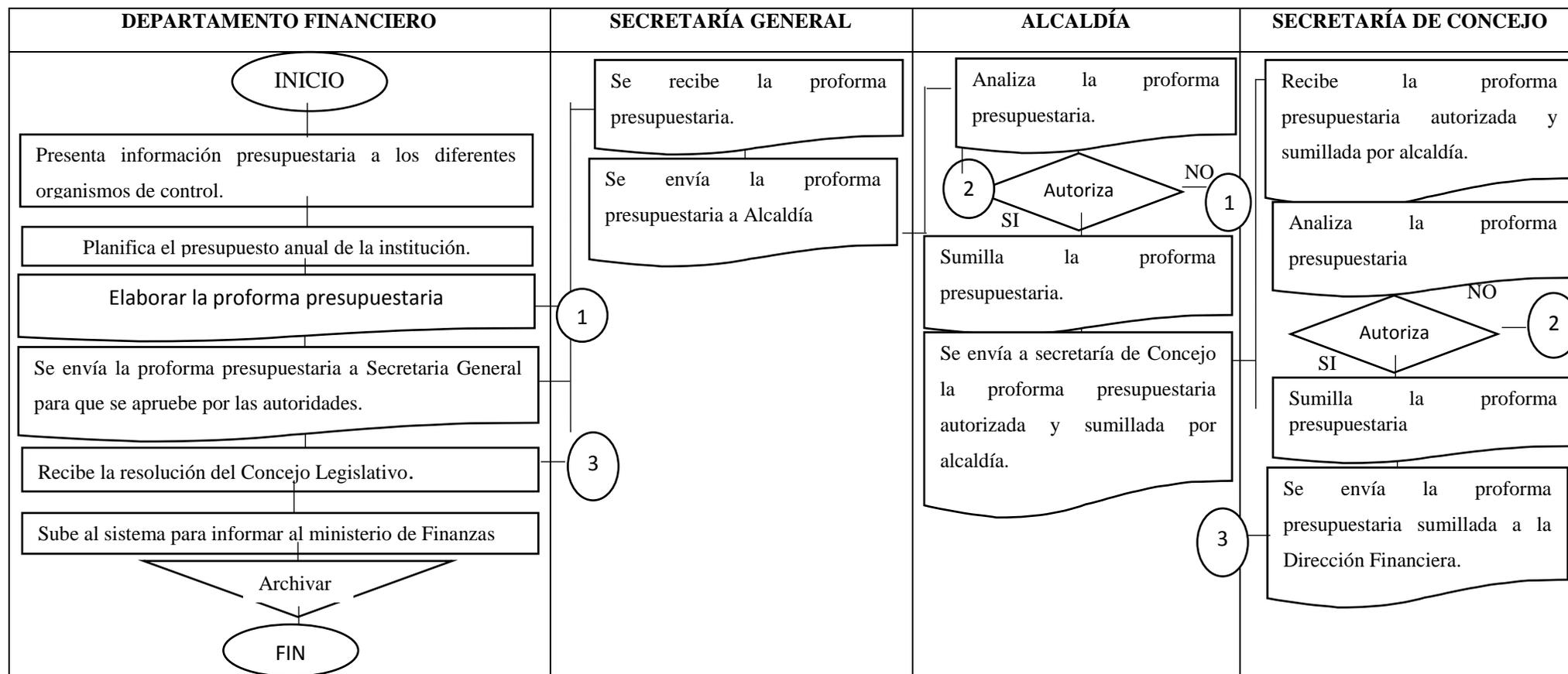
Conectores:

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 03-05-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 03-05-2019

PROCESOS FINANCIEROS**PROCEDIMIENTO PARA ELABORAR LA PROFORMA PRESUPUESTARIA ANUAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO.**

PASOS	DEPARTAMENTO	FUNCIONARIO
1. Presenta información presupuestaria a los diferentes organismos de control.	Financiero	Analista Financiero
2. Planifica el presupuesto anual de la institución.	Financiero	Director Financiero
3. Elabora proforma presupuestaria.	Financiero	Analista Financiero
4. Se envía la proforma presupuestaria a Secretaria General para que se apruebe por las autoridades.	Financiero	Analista Financiero
5. Se recibe la proforma presupuestaria.	Secretaría General	Secretaria General
6. Se envía la proforma presupuestaria a Alcaldía.	Secretaría General	Secretaria General
7. Analiza la proforma presupuestaria	Alcaldía	Alcalde
8. Se autoriza y sumilla la proforma presupuestaria.	Alcaldía	Alcalde
9. Se envía a secretaría de Concejo la proforma presupuestaria autorizada y sumillada por alcaldía.	Alcaldía	Recepcionista
10. Recibe la proforma presupuestaria autorizada y sumillada por alcaldía.	Secretaría de Concejo	Secretaria de Concejo
11. Analiza la proforma presupuestaria		Concejales
12. Se autoriza y sumilla la proforma presupuestaria.	Secretaría de Concejo	Concejales
13. Se envía la proforma presupuestaria sumillada a la Dirección Financiera.	Secretaría de Concejo	Secretaria de Concejo
14. Recibe la resolución del Concejo Legislativo.	Secretaría de Concejo	Director Financiero
15. Acorde a su aprobación se sube al sistema para informar al ministerio de Finanzas	Financiero	Director Financiero
	Financiero	
16. Archivar		Analista Financiero
	Financiero	

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 03-05-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 03-05-2019



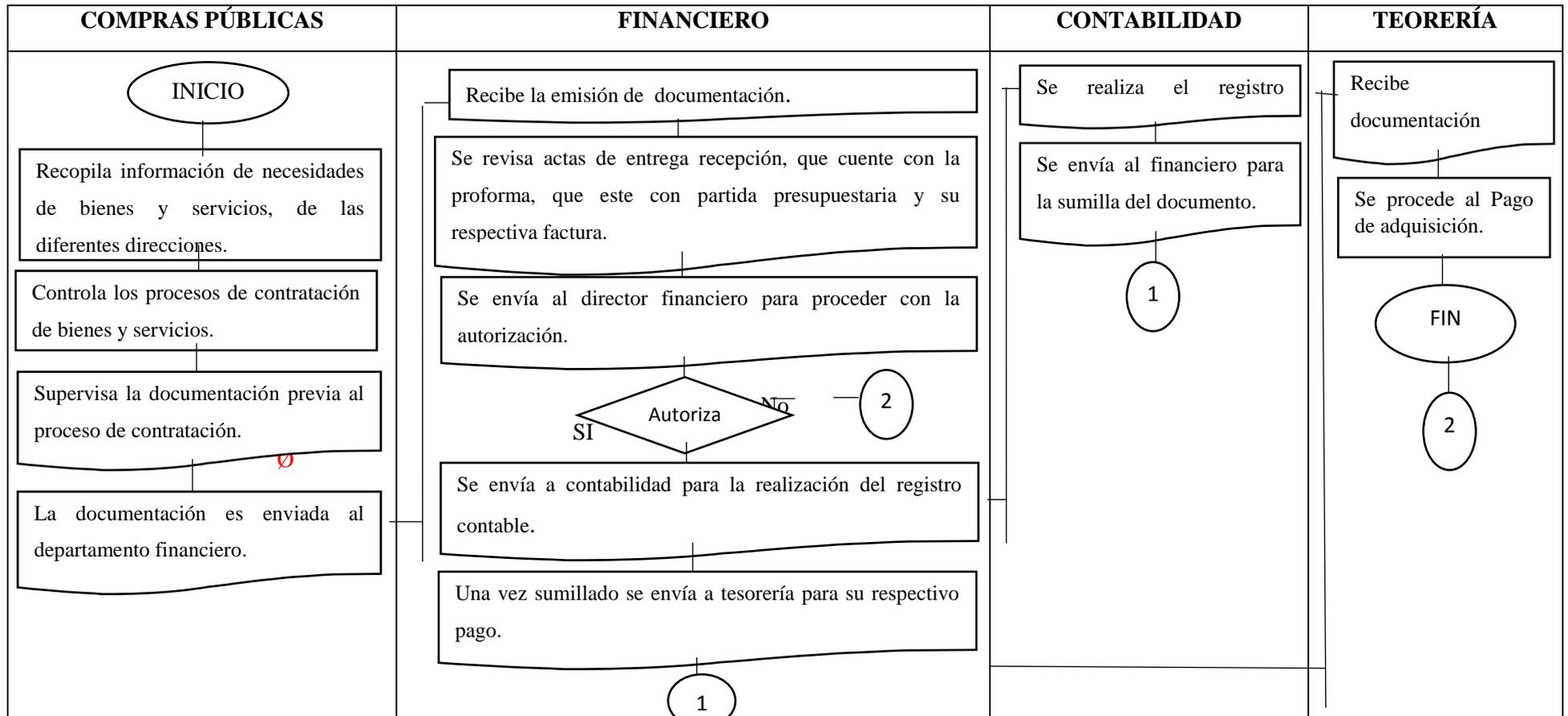
©Se cumple con eficiencia y eficacia el procedimiento para elaborar la proforma presupuestaria anual del gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón guano.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 03-05-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 03-05-2019

PROCEDIMIENTO PARA PAGO A PROVEEDORES**AP- 4/9**

PASOS	DEPARTAMENTO	FUNCIONARIO
1. Recopila información de necesidades de bienes y servicios, de las diferentes direcciones.	Compras Públicas	Técnico de Compra Publicas.
2. Controla los procesos de contratación de bienes y servicios.	Compras Públicas	Analista de Compra Públicas.
3. Supervisa la documentación previa al proceso de contratación.	Compras Públicas	Analista de Compra Públicas.
4. La documentación es enviada al departamento financiero.	Compras Públicas	Analista de Compra Públicas.
5. Recibe la emisión de documentación.	Financiero	Analista Financiero
6. Se revisa actas de entrega recepción, que cuente con la proforma, que este con partida presupuestaria y su respectiva factura.	Financiero	Analista Financiero
7. Se envía al director financiero para proceder con la autorización.	Financiero	Analista Financiero
8. Se envía a contabilidad para la realización del registro contable.	Financiero	Analista Financiero
9. Se realiza el registro contable	Contabilidad	Analista de Contabilidad
10. Se envía al financiero para la sumilla del documento.	Contabilidad	Analista de Contabilidad
11. Una vez sumillado se envía a tesorería para su respectivo pago.	Financiero	Director Financiero
12. Recibe documentación	Tesorería	Tesorera
13. Se procede al Pago de adquisición.	Tesorería	Tesorera

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 03-05-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 03-05-2019



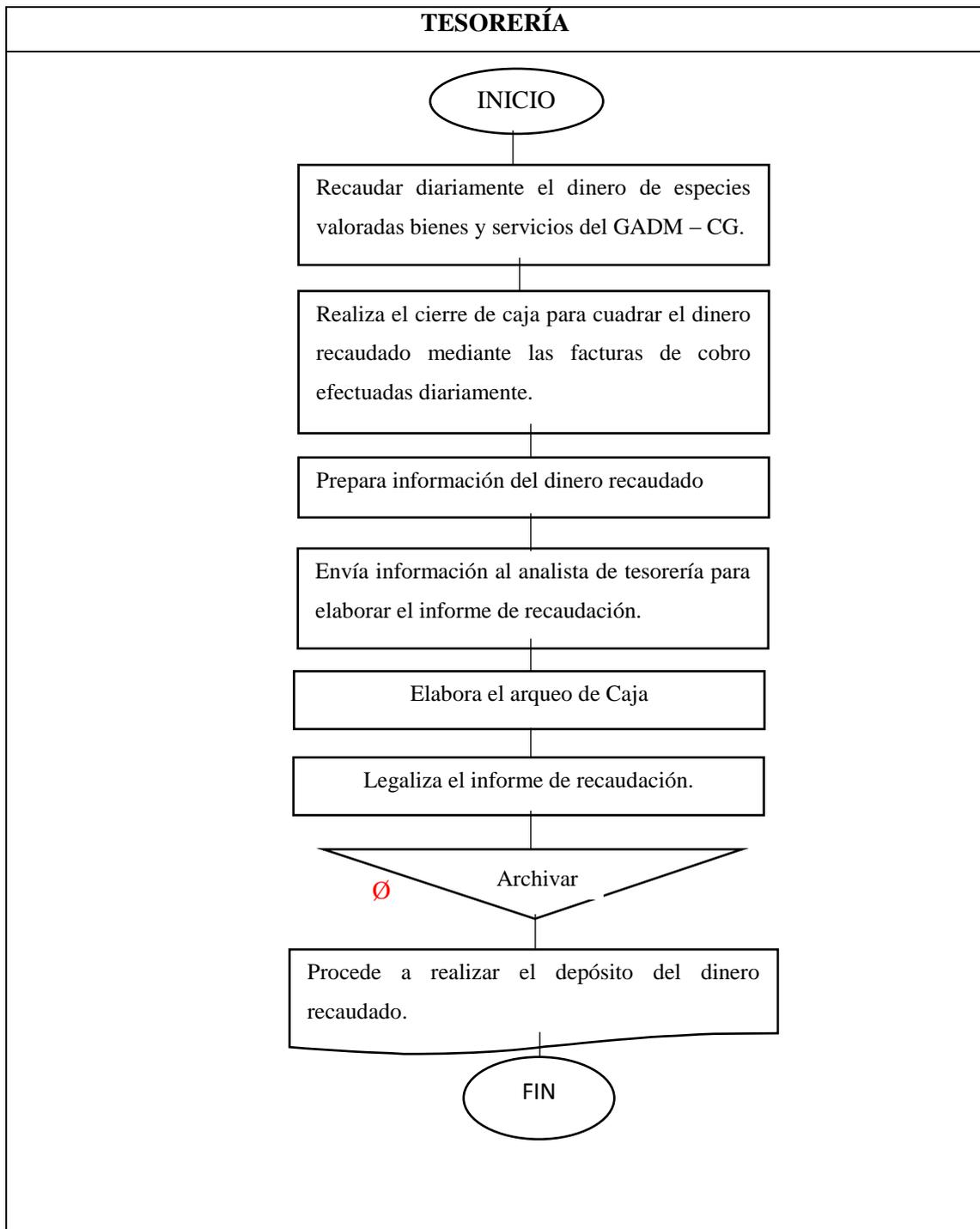
Ø No se cumple con eficiencia la supervisión de documentos previo al proceso de contratación, por ende existe falencias que proceden a la devolución de tramites y por coniguiente a la demora de pagos, por lo que se recomienda al jefe inmediato realizar un mayor control que garantice la ejecución de pago en el menor tiempo posible.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 03-05-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 03-05-2019

PROCEDIMIENTO PARA LA REVISIÓN Y CONTROL DEL INFORME DIARIO DE RECAUDACIÓN.

PASOS	DEPARTAMENTO	FUNCIONARIO
1. Recauda diariamente el dinero de especies valoradas bienes y servicios del GADM – CG.	Tesorería	Recaudador
2. Realiza el cierre de caja para cuadrar el dinero recaudado mediante las facturas de cobro efectuadas diariamente.	Tesorería	Recaudador
3. Prepara información del dinero recaudado	Tesorería	Recaudador
4. Envía información al analista de tesorería para elaborar el informe de recaudación.	Tesorería	Analista de Tesorería
5. Elabora el arqueo de Caja	Tesorería	Analista de Tesorería
6. Legaliza el informe de recaudación.	Tesorería	Tesorero
7. Archiva el Informe de Recaudación.	Tesorería	Secretario
8. Procede a realizar el depósito del dinero recaudado.	Tesorería	Recaudador

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 03-05-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 03-05-2019



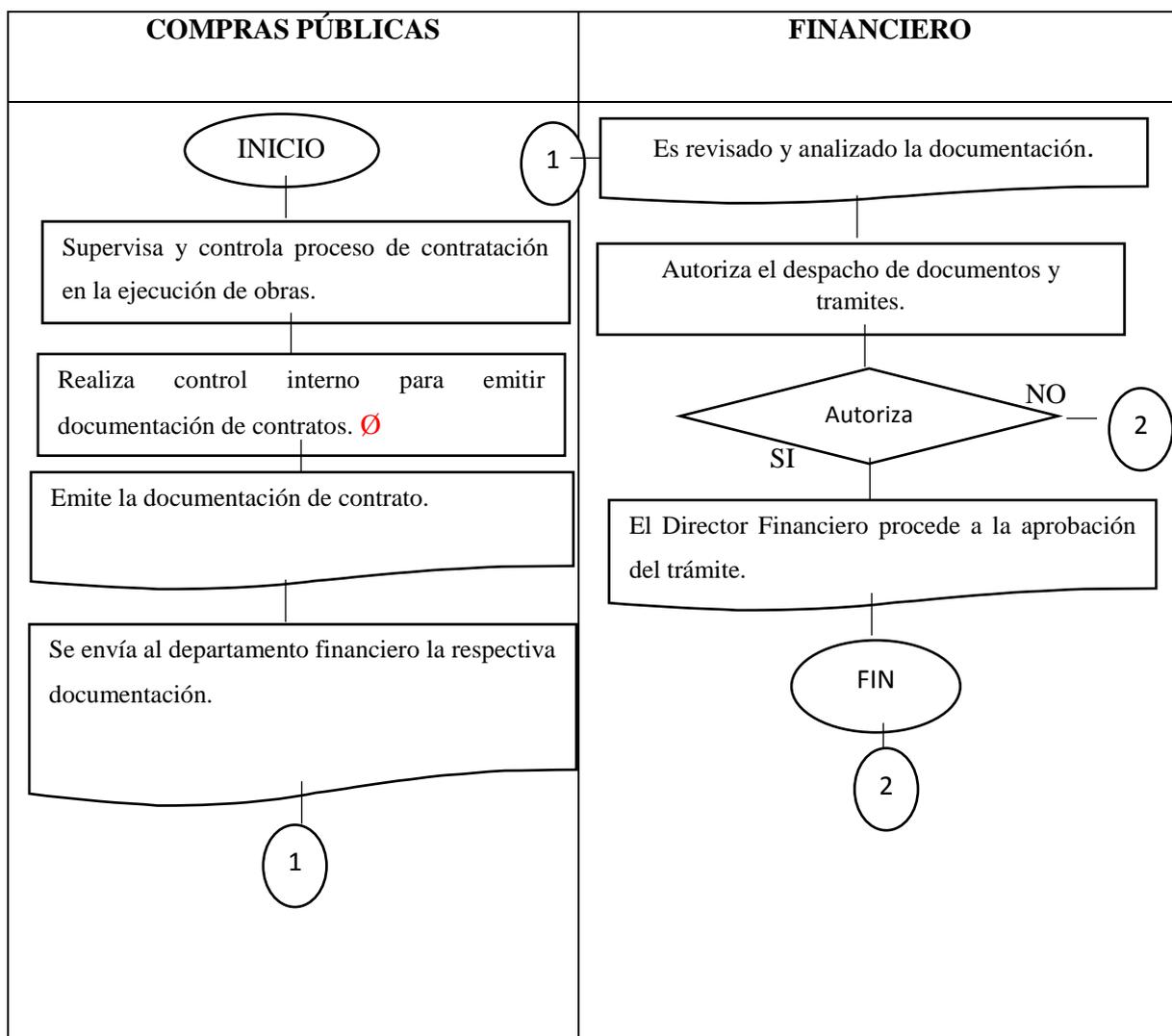
Ø No se archiva el informe diario de recaudación, el mismo que impide llevar un control eficiente de los gastos que se realizan a diario, por lo que se recomienda llevar un archivo físico y digital de los informes de recaudación, con la finalidad de controlar los ingresos diarios.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 03-05-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 03-05-2019

PROCEDIMIENTO PARA REVISIÓN DE INGRESO DE TRAMITES DE CONTRATOS DE OBRA.

PASOS	DEPARTAMENTO	FUNCIONARIO
1. Supervisa y controla proceso de contratación en la ejecución de obras.	Compras Publicas	Analista de Compras Publicas
2. Realiza control interno para emitir documentación de contratos.	Compras Publicas	Jefe de Compras Públicas
3. Emite la documentación de contrato.	Compras Publicas	Jefe de Compras Públicas
4. Se envía al departamento financiero la respectiva documentación.	Financiero	Analista Financiero
5. Es revisado y analizado la documentación.	Financiero	Analista Financiero
6. Autoriza el despacho de documentos y tramites.	Financiero	Jefe Financiero
7. El Director Financiero procede a la aprobación del trámite.		

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 03-05-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 03-05-2019



Ø Falta de control en la revisión de ingreso de trámites en la contratación de obras, motivo por el cual no se desarrolla un control de los documento necesarios para continuar con el procedimiento, dando paso a la devolución y demora en la salida de los mismos, razón por la cual se recomienda al jefe inmediato de compras públicas realizar un mayor control con los analistas de mencionado departamento con la finalidad de cumplir a cabalidad la revisión y proceder a la correcta contratación de obras.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 03-05-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 03-05-2019

4.4.12 Indicadores de gestión

Tabla 14-4: Indicadores de Gestión
EFICIENCIA:

N°	INDICADOR	FÓRMULA	DESAROLLO	INTERPRETACIÓN
1	Ejecución presupuestaria gastos	$EPG = \frac{\text{Valor Ejecutado}}{\text{Asignacion presupuestaria}} * 100$	$EPG = \frac{11906032.24}{23575158.74}$ $EPG = 0.5050 * 100$ $EPG = 50.50 \%$	La ejecución de gastos durante el periodo 2017 fue en un 50.50%, el mismo que se considera casi satisfactorio ya que se debe incrementar el nivel de ejecución de presupuesto principalmente al cumplimiento de obras según las necesidades y requerimientos de la población.
2	Tiempo de pago a proveedores	$PP = \frac{\text{Tiempo estimado}}{\text{Tiempo de demora de pago}} * 100$	$PP = \frac{3 \text{ días laborables}}{5 \text{ días laborables}}$ $PP = 0.60 * 100$ $PP = 60\%$	El pago a proveedores está estimado en un 60% del tiempo real de duración, por ende se considera satisfactorio, debiendo así incrementar su nivel de eficiencia.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 06-05-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 06-05-2019

EFICACIA:

N°	INDICADOR	FÓRMULA	DESARROLLO	INTERPRETACIÓN
3	Proyectos del año 2017	$PA = \frac{\textit{Proyectos realizados}}{\textit{Proyectos Presupuestados}}$	$PA = \frac{27}{47} * 100$ $PA = 0.57 * 100$ $PA = 57.44\%$	Respecto a la planificación de proyectos ejecutados se obtuvo un 57.44% de cumplimiento, obteniendo así un nivel satisfactorio en la ejecución de los mismos, por lo que se determina establecer un aumento al nivel de desempeño.

ECONOMÍA:

N°	INDICADOR	FÓRMULA	DESARROLLO	INTERPRETACIÓN
1	Gastos	$G = \frac{\textit{Gastos de Personal}}{\textit{Gastos Corrientes}}$	$G = \frac{1,289,075.68}{1,871,031.26} * 100$ $G = 0.68 * 100$ $G = 68.89\%$	Mediante la aplicación de este indicador, nos da a conocer que el 68.89% de ingresos son efectuados para el gasto de personal.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 06-05-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 06-05-2019

ÉTICA:

N°	INDICADOR	FÓRMULA	DESAROLLO	INTERPRETACIÓN
1	Conocimiento de la normativa	$CN = \frac{\textit{Personal que conoce la normativa}}{\textit{Total de funcionarios}}$	$CN = \frac{7}{19} * 100$ $CN = 0.36 * 100$ $CN = 36.84\%$	Acorde a la ejecución de este indicador, verificamos que menos de la mitad de funcionarios de la dirección financiera tienen conocimiento sobre la normativa de funciones, motivos por el cual prestan falencias en el desempeño que rige sus actividades.

Fuente: Montero, A. 2019

Realizado por: Montero, A. 2019

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 06-05-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 06-05-2019

Hallazgo 18: EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE GASTOS**CONDICIÓN**

La ejecución de gastos durante el periodo 2017 fue en un 50.50%, el mismo que se considera casi satisfactorio debiendo así incrementar el nivel de ejecución presupuestaria.

CRITERIO

Según las Normas de Control Interno literal **400 – 02** sobre **Control de la evaluación en la ejecución del presupuesto por resultados** menciona que “La evaluación presupuestaria es una herramienta importante para la gestión de las entidades del sector público, por cuanto determina sus resultados mediante el análisis y medición de los avances físicos y financieros obtenidos.

CAUSA

Incumplimiento del plan operativo anual

EFECTO

Evita aumentar el nivel de ejecución presupuestaria en las principales funciones como el cumplimiento de obras requeridas por la población.

CONCLUSIÓN

La ejecución de gastos en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano durante el periodo 2017 fue en un 50.50%, el mismo que es considerado como casi satisfactorio debido al incumplimiento del plan operativo anual que por consiguiente evita aumentar el nivel de ejecución presupuestaria en las principales funciones como el cumplimiento de obras del cantón.

RECOMENDACIÓN

Se recomienda a los directivos de cada departamento elaborar y dar cumplimiento al Plan Operativo Anual con la finalidad de establecer un alto nivel de desempeño en la ejecución presupuestaria de gastos, tomando en cuenta las principales actividades como el cumplimiento de obras del cantón Guano.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 13-05-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 13-05-2019

Hallazgo 19: BAJO NIVEL DE CUMPLIMIENTO EN LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS EN EL PERÍODO 2017

CONDICIÓN

Respecto a la evaluación de proyectos ejecutados se obtuvo un 57.44% de cumplimiento, el mismo que es calificado como satisfactorio.

CRITERIO

Según las Normas de Control Interno literal **408** sobre **Administración de Proyectos** menciona que “Se entiende por proyecto el conjunto de antecedentes, estudios y evaluaciones financieras y socioeconómicas que permiten tomar la decisión de realizar o no una inversión para la producción de obras, bienes o servicios destinados a satisfacer una determinada necesidad colectiva. El proyecto se considera como tal hasta tanto se lo concluya y pase a formar parte de la economía del país”

CAUSA

No se ejecutan estudios de pre inversión para la ejecución de proyectos.

EFECTO

Evita visualizar la viabilidad del proyecto y por consiguiente no se da cumplimiento del mismo.

CONCLUSIÓN

Respecto a la evaluación de proyectos ejecutados en el periodo 2017 se obtuvo un 57.44% de cumplimiento, el mismo que es calificado como satisfactorio debido a que no se aplican estudios de pre inversión para la respectiva ejecución y en base a eso evita visualizar la viabilidad del mismo.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 13-05-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 13-05-2019

RECOMENDACIÓN

Se recomienda a los directivos del área de proyectos realizar un estudio de pre inversión antes de ejecutar cualquier tipo de proyecto que esté en expedición, el mismo que contribuirá en el uso eficiente de recursos financieros aprovechando así el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 13-05-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 13-05-2019

Hallazgo 20: DESCONOCIMIENTO DE LA NORMATIVA**CONDICIÓN**

El 36.84% del personal que labora en la Dirección Financiera tiene conocimiento sobre la normativa de funciones.

CRITERIO

Según las Normas de Control Interno literal 401 – 01 sobre Separación de funciones y rotación de labores, menciona que “La máxima autoridad y los directivos de cada entidad tendrán cuidado al definir las funciones de sus servidoras y servidores y de procurar la rotación de las tareas, de manera que exista independencia, separación de funciones incompatibles y reducción del riesgo de errores o acciones irregulares”

CAUSA

Descuido por parte de los directivos en la sociabilización de la normativa de funciones.

EFEECTO

Presencia de falencias en el desempeño que rigen las actividades a realizarse por los funcionarios de la Dirección Financiera.

CONCLUSIÓN

Más de la mitad de funcionarios de la dirección financiera desconoce la existencia de las debidas normas de funciones, debido al descuido por parte de los directivos en la socialización del mismo, motivos por los cuales se presenta falencias en el nivel de desempeño.

RECOMENDACIÓN

Se recomienda a los directivos de cada área que conforman la dirección financiera sociabilizar la normativa de funciones, con la finalidad de dar conocimiento sobre las actividades a cumplirse por parte de cada uno de los funcionarios.

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 13-05-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 13-05-2019

FASE IV: REDACCIÓN DE INFORME Y COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

ENTIDAD: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano.

DIRECCIÓN: Av. 20 de Diciembre y Dr. César León Hidalgo

PERÍODO: Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017

NATURALEZA: Auditoría de Gestión

OBJETIVOS:

- Emitir el correspondiente informe de Auditoria de Gestión mediante la aplicación de conclusiones y recomendaciones.

Tabla 15-4: Programa de Auditoría de Gestión redacción de informe

N°	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	REALIZADO POR:	FECHA:
1	Informe de Auditoría de Gestión	I.A.G	A.V.M.O	24-05-2019

Fuente: Montero, A. 2019

Realizado por: Montero, A. 2019

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 27-03-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 27-03-2019

Guano, 24 de Mayo del 2019

Lic.

Oswaldo Estrada Avilés

ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTON GUANO

PRESENTE.

De mi consideración

En cumplimiento del acuerdo suscrito se le informa que se ha efectuado la Auditoria de Gestión a los Procesos Administrativos y Financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano del periodo 2017, con la finalidad de evaluar y calificar el cumplimiento de objetivos y metas institucionales.

El examen evaluado se ha realizado bajo las Normas de Auditoria generalmente Aceptadas, las mismas que se efectuaron a través de programas de auditoria en el que se dio cumplimiento a los objetivos establecidos, sin embargo me permito recalcar que se ha obtenido las respectivas evidencias para la determinación de hallazgos y posterior a eso identificar riesgos que permitan contribuir con las posibles recomendaciones del caso, contribuyendo así a una mejor toma de decisiones dentro de la dirección financiera.

En base a la evaluación realizada me permito presentar el informe de auditoría expresado en las respectivas conclusiones y recomendaciones.

Atentamente,

Ana Verónica Montero Orozco

Auditora

INFORME

**INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y
FINANCIEROS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL
CANTÓN GUANO EN EL PERÍODO 2017.**

CAPÍTULO I

INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

MOTIVO DE LA AUDITORÍA

En base a los requerimientos por parte de la Dirección Financiera y acuerdo con la máxima autoridad del GAD Municipal del Cantón Guano, es necesario la ejecución de la Auditoría de Gestión que permita identificar el nivel de desempeño y cumplimiento de objetivos y metas institucionales.

OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA

Objetivo General:

Realizar un examen sistemático que permita medir el cumplimiento de objetivos y metas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano.

Objetivos Específicos:

Aplicar el Control interno a través del COSO I

Identificar los respectivos procesos objeto de análisis.

Aplicar indicadores de Gestión que permitan medir el nivel de desempeño.

Formular conclusiones y recomendación que sirvan de sustento para una correcta toma de decisiones dentro de la institución.

ALCANCE DE LA AUDITORÍA

El correspondiente período a examinar comprende del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017, periodo en el que se evaluara el desarrollo y cumplimiento de los procesos administrativos y financieros dentro de la Dirección Financiera, y de tal forma se obtendrá las respectivas evidencias mediante la aplicación de diferentes técnicas de auditoría.

La auditoría de gestión examina de forma objetiva y sistemática el cumplimiento de objetivos y metas institucionales.

CAPÍTULO II

INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD

RAZÓN SOCIAL: GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO.

RUC: 0660000870001

CLASE DE CONTRIBUYENTE: CONTRIBUYENTE ESPECIAL

OBLIGADO A LLEVAR CONTABILIDAD: SI

DIRECCIÓN: PROVINCIA: CHIMBORAZO

CANTÓN: GUANO

PARROQUIA: LA MATRIZ

CALLES: AV. 20 DE DICIEMBRE Y LEÓN HIDALGO

TELÉFONO: (593) 32 900 133

FILOSOFÍA INSTITUCIONAL

La Municipalidad fundamenta las potencialidades y capacidades para desarrollar las facultades que esta institución posee en bien de la comunidad y se detalla en:

MISIÓN:

Planificar, implementar y desarrollar las acciones del gobierno municipal; ejecutando los proyectos de obras y servicios con calidad y oportunidad, que aseguren el desarrollo social y económico de la población, con la participación directa y efectiva de los diferentes actores sociales con eficiencia y eficacia dentro de un marco de transparencia y aprovechamiento de los recursos humanos.

VISIÓN:

El Gobierno Municipal se constituirá en un modelo de gestión e impulsor del desarrollo y contara con una sólida organización interna que el 2020 se constituya en un municipio ecológico, descentralizado, autónomo y profundamente humanista, ofertando productos y servicios compatibles con la demanda de la sociedad y capaz de asumir las competencias vinculadas al desarrollo económico legal.

POLÍTICAS:

Se adoptan las siguientes políticas de trabajo:

- Concertación de los diferentes actores sociales, para el logro de una participación efectiva en el desarrollo de la ciudad.
- Movilización de esfuerzos para dotar al municipio de una infraestructura administrativa, material y humana que permita recetar y procesar adecuadamente sus acciones.
- Fortalecimiento y desarrollo municipal, en base de un óptimo aprovechamiento de los recursos y esfuerzos sostenidos para mejorar e incrementar los ingresos de recaudación propia, impuestos, tasas, contribuciones, etc. Que permita el autofinanciamiento de los gastos mediante un proceso técnico de gerencia municipal.
- Preservar y encausar los intereses municipales y ciudadanos como finalidad institucional.
- Voluntad política, trabajo en equipo y liderazgo, para la búsqueda constante de niveles óptimos de rendimiento, a efectos de satisfacer con oportunidad las expectativas ciudadanas, tomando en consideración la concertación de fuerzas y de compromisos de los diferentes sectores internos de trabajo: Normativo, ejecutivo de apoyo y operativo en consecuencia, dinamismo y creatividad de las autoridades y servidores para base de la mejor alternativa de solución a los problemas.
- Identificación de los problemas prioritarios de la comunidad y búsqueda oportuna de las soluciones más adecuadas, con el menor costo y el mayor beneficio.

OBJETIVOS:

Se establece los siguientes objetivos institucionales:

Procurar el bienestar de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses locales.

Planificar e impulsar el desarrollo físico del cantón y de sus áreas urbanas rurales.

Acrecentar el espíritu de integración de todos los actores sociales y económicos, el civismo y la confraternidad de la población para lograr el creciente progreso del cantón.

Coordinar con otras entidades el desarrollo y mejoramiento de la cultura, la educación y la asistencia social, turismo y ambiente y seguridad ciudadana.

Investigar, analizar y recomendar las soluciones más adecuadas a los problemas que enfrenta el municipio, con arreglo a las condiciones cambiantes, en lo social, político y económico.

Estudiar la temática municipal y recomendar la adopción de técnicas de gestión racionalizada y empresarial, con procedimientos de trabajo uniformes y flexibles tendientes a profesionalizar y especializar la gestión del gobierno local.

Auspiciar y promover la realización de reuniones permanentes para discutir los problemas municipales mediante uso de mesas redondas, seminarios, talleres conferencias, simposios, cursos y otras actividades de integración.

Capacitación de los recursos humanos que apunte a la profesionalización de la gestión municipal.

Mejorar y ampliar la cobertura de servicios de manera paralela al mejoramiento de la administración con el aporte de la comunidad.

CAPÍTULO III

RESULTADOS DE LA AUDITORÍA

INEXISTENCIA DE UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

C1: La Dirección Financiera no ha elaborado una planificación estratégica eficiente que determine el desarrollo de actividades encaminadas al cumplimiento de objetivos, por lo que incumple el Código de Normas de control interno del sector publico correspondiente al literal 200-02 Administración estratégica del Ambiente de Control.

R1:A los jefes de las diferentes áreas de la dirección Financiera se recomienda coordinar la elaboración de una planificación estratégica detallada y encaminada al cumplimiento de actividades, las mismas que se enfoquen a la ejecución de objetivos mediante la aplicación eficiente de recursos financieros.

INEXISTENCIA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN ANUAL

C2: Dentro de la institución no se ha elaborado un plan de capacitación anual que permita un mejor desempeño y desenvolvimiento en el cumplimiento de actividades por parte de cada uno de los funcionarios motivo por los cuales no existe actualización de conocimientos e incumplen con el código de normas de control interno sobre capacitación y entrenamiento continuo.

R2: Se recomienda al departamento de Talento Humano planificar y elaborar un plan de capacitación anual para los funcionarios de la institución, en base a las necesidades requeridas y así promover el buen desempeño y cumplimiento de actividades encomendadas en cada área de trabajo.

INEFICIENCIA EN LA ELABORACIÓN Y CUMPLIMIENTO DEL PLAN OPERATIVO ANUAL

C3: Las actividades a ejecutarse dentro de la dirección financiera no son cumplidas en su 100% debido a la falta de control para la elaboración del Plan Operativo Anual, el mismo que no es utilizado como una herramienta encaminada al cumplimiento de objetivos.

R3: Se recomienda a los jefes involucrados en cada área que conforman la dirección financiera, elaborar de forma responsable las actividades a cumplirse durante determinado período y por ende plantearse lineamientos para una asignación eficiente de recursos financieros para la ejecución de las mismas.

NO SE EFECTÚA UN ANÁLISIS Y ACTUALIZACIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES EN LAS ÁREAS DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA

C4: La Dirección Financiera no cuenta con un análisis y actualización de funciones y responsabilidades en sus diferentes áreas, por ende impide medir el nivel de desempeño y el cumplimiento de actividades por parte de sus funcionarios.

R4: Se recomienda al Director de la dirección Financiera sociabilizar con todo el personal de las diferentes áreas sobre las funciones y responsabilidades de cada uno de los puestos, con la finalidad de obtener un mejor desempeño y a la vez permita medir en nivel de cumplimiento de las actividades.

AUSENCIA DE MECANISMOS PARA LA IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

C5: La dirección financiera al no contar con mecanismos que contribuyan a la identificación de riesgos está afectando al cumplimiento de objetivos institucionales, debido a que se imposibilita detectar falencias que afecten en las actividades y procedimientos a realizarse.

R5: Se recomienda a los directivos de la dirección financiera y personal encargado de cada área, planificar y organizar sus actividades para la elaboración y desarrollo de mecanismos que permitan identificar tanto riesgos internos como externos, con la finalidad de obtener una mejor toma de decisiones para un alto nivel de cumplimiento de objetivos institucionales.

NO SE DETERMINA SISTEMAS DE INFORMACIÓN SOBRE HECHOS QUE IDENTIFIQUEN CAMBIOS EN LA DIRECCIÓN FINANCIERA

C6: En la Dirección Financiera no se determinan sistemas de información obre hechos que identifiquen cambios, por lo cual al no implementar estrategias para su aplicación ha creado una falta de control en los diferentes procesos y actividades de la área de la dirección financiera y consiguiente a esto no contribuye a una correcta toma de decisiones ante hechos inesperados.

R6: Se recomienda a la máxima autoridad implementar sistemas de información dentro de la dirección financiera, tales como sistemas integrales que permitan establecer y determinar un control de proceso mediante la interrelación de los departamentos que conforman la dirección evaluada.

NO SE DA CUMPLIMIENTO AL PLAN DE MITIGACIÓN DE RIESGOS

C7: Los riesgos informáticos que se presentan en la dirección financiera no son prevenidos debido al incumplimiento del plan de mitigación de riesgos, el mismo que se efectúa por el desconocimiento y falta de planificación por parte del personal encargado, y por ende impide establecer estrategia que contribuyan a una correcta toma de decisiones.

R7: Se recomienda a la máxima autoridad establecer un mayor control y tomar las debidas correctivas para exigir el cumplimiento del plan de mitigación de riesgos y así contribuir al buen desempeño de actividades y lograr un eficiente cumplimiento de objetivos y metas.

NO SE ESTABLECE COMUNICACIÓN DIRECTA AL PERSONAL SOBRE POSIBLES RIESGOS QUE AFECTAN A LA ENTIDAD

C8: Dentro de las diferentes áreas de la dirección financiera no se establecen canales de comunicación directa con los funcionarios sobre la presencia de posibles riesgos que afecten en el desarrollo y cumplimiento de actividades de la institución, esto es debido a una falta de comunicación abierta, el mismo que ha dificultado el planteamiento de soluciones ante posibles riesgos.

R8: Se recomienda a los directivos de cada área del departamento financiero, plantear y ejecutar canales de comunicación abierta, los mismos que permitan interactuar entre todos los funcionarios y de esa forma contribuir con la mejor decisión posible a favor de la institución.

NO SE REALIZA CAPACITACIONES CONTINUAS A LOS FUNCIONARIOS DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA

C9: El personal de la dirección financiera no está recibiendo capacitaciones continuas que contribuyan a la actualización de conocimientos y buen desarrollo de funciones, debido a la falta de un plan de capacitación anual que aporte al desempeño eficiente del personal, ya que se presenta falencias en la ejecución de actividades.

R9: Se recomienda al director del departamento financiero coordinar y contribuir con el área de talento humano para la elaboración del plan de capacitaciones y de esta forma pueda establecer la debida actualización de conocimientos según lo que requerido por el personal de las diferentes áreas.

AUSENCIA DE UN FLUJO DE INFORMACIÓN EN LAS DISTINTAS ÁREAS DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA

C10: Dentro de la dirección financiera no se cuentan con un flujo de información adecuado en las diferentes áreas que lo conforman, esto es debido a la falta de comunicación directa entre los funcionarios, motivo por el cual se maneja una información que no es efectuada en el tiempo estimado y a la vez dificulta la ejecución de las actividades a desarrollar.

R10: Se recomienda a los directivos y personal encargado de cada área sociabilizar con los funcionario y establecer canales de comunicación directa, los mismos que permitan ejecutar un mejor flujo de información en donde se establezca un control de las actividades a ejecutare.

INEXISTENCIA DE MANUALES DE PROCEDIMIENTO PARA PROCESOS SUSTANTIVOS

C11: La dirección financiera no cuenta con un manual de procedimientos que le permita llevar a cabo el cumplimiento de los diferentes procesos realizados en las diferentes áreas que conforman la misma, debido a la falta de organización y designación de funciones por parte del personal encargado, sin embargo esto a ocasionado que no se establezca la debida información de los diferentes procesos para la realización de actividades dentro del departamento financiero.

R11: Se recomienda a la dirección financiera coordinar conjuntamente con el área de talento humano para la elaboración de un manual de procedimiento en donde se detalle las responsabilidades y funciones de los procesos a realizarse dentro de cada área de la institución, ya que de esta forma se permitirá evaluar y controlar de forma más eficiente las actividades a realizarse.

FALTA DE ESTRATEGIAS QUE IDENTIFIQUEN FALLAS EN LAS ACTIVIDADES DE CONTROL

C12: La dirección financiera no establece estrategias que le permitan identificar anticipadamente el incumplimiento de actividades de control, motivo por el cual se presenta falencias en el cumplimiento de funciones por la falta de control y descuido por parte del personal directivo de las diferentes áreas de la dirección financiera.

R12: Al Director Financiero se recomienda proponer un plan estratégico que permita anticipar el incumplimiento de actividades de control dentro de la dirección, ya que enfatizara la eficiencia en el desempeño de actividades y así cumplir con los objetivos y metas institucionales.

INEXISTENCIA DE RESPALDO DE INFORMACIÓN EN CASO DE PÉRDIDA

C13: En la dirección financiera no se establecen medidas de protección para la información existente en caso de su pérdida por lo que incumplen la norma de control interno 500 – 01 sobre controles de sistemas de información, esto es debido a la falta de responsabilidad y descuido por parte de los funcionarios y por consiguiente están expuestos a la presencia de situaciones imprevistas que dan paso a la pérdida de la misma.

R13: Al director financiero y jefes de cada área se recomienda elaborar medidas de protección y respaldos para la información que se efectúa a diario, ya sean estas medias físicas a base de copias de respaldo o medidas digitales mediante la aplicación de sistemas informáticos o la utilización de la nube.

INEXISTENCIA DE AUDITORÍAS DE GESTIÓN A LA DIRECCIÓN FINANCIERA EN PERIODOS ANTERIORES

C14: Anteriormente en la Dirección Financiera no se han realizado auditorias de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de objetivos dentro de esta área, sin embargo se ha ejecutado auditorias financieras que son consideradas como una evaluación suficiente y necesaria para la dirección financiera, la misma que ha ocasionado que no se establezca un examen a fondo que determine la eficiencia de un control interno.

R14: Se recomienda a la máxima autoridad de la institución solicitar al departamento de auditoría interna la ejecución continua de auditorías de gestión en las diferentes áreas que lo conforman, con la finalidad de mantener un mayor control en el cumplimiento de objetivos y dar solución a las falencias encontradas.

FALTA DE CONTROL EN LA COMUNICACIÓN DE HALLAZGOS

C15: En la dirección financiera no se efectúa una comunicación pertinente y necesaria de la presencia de hallazgos encontrados sobre las deficiencias contraídas dentro de cada área de la dirección, motivo por el cual evita determinar falencias que requieran solución y una correcta toma de decisiones.

R15: Se recomienda al director financiero sociabilizar con los jefes de cada área y establecer canales de comunicación directa que permitan dar solución a los determinados hallazgos de falencias encontradas en las diferentes áreas de la misma.

NO SE MIDE EL NIVEL DE DESEMPEÑO DENTRO DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA

C16: Dentro de la dirección financiera no se han efectuado evaluaciones de procesos que permitan medir el nivel de desempeño del personal de cada área, motivos por los cuales se evidencia una falta de planificación para la ejecución de evaluaciones periódicas, y a la vez provoca desconocimiento de las actividades realizadas para el cumplimiento de cada proceso de las diferentes áreas.

R16: Se recomienda al jefe del departamento financiero organizar y planificar un plan de evaluación de procesos para las diferentes áreas que lo conforman, de manera que permita conocer el nivel de cumplimiento de las actividades que desempeñan los funcionarios de la misma.

INEXISTENCIA DE ACCIONES PREVENTIVAS PARA LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS

C17: En la dirección financiera no se han implementado acciones preventivas que conduzcan a la solución de problemas, debido a la falta de coordinación y planificación por parte de la máxima autoridad y directivos de las diferentes áreas, por lo que evita establecer una correcta toma de decisiones

R17: Se recomienda a la máxima autoridad y director financiero coordinar y ejecutar un plan de acciones preventivas que ayude a determinar solución a posibles problemas presentados en las diferentes áreas, con la finalidad de establecer recomendaciones que fortifiquen el nivel de control interno en el cumplimiento de objetivos.

EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE GASTOS

C18: La ejecución de gastos en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano durante el periodo 2017 fue en un 50.50%, el mismo que es considerado como casi satisfactorio debido al incumplimiento del plan operativo anual que por consiguiente evita aumentar el nivel de ejecución presupuestaria en las principales funciones como el cumplimiento de obras del cantón.

R18: Se recomienda a los directivos de cada departamento elaborar y dar cumplimiento al Plan Operativo Anual con la finalidad de establecer un alto nivel de desempeño en la ejecución presupuestaria de gastos, tomando en cuenta las principales actividades como el cumplimiento de obras del cantón Guano.

BAJO NIVEL DE CUMPLIMIENTO EN LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS EN EL PERÍODO 2017

C19: Respecto a la evaluación de proyectos ejecutados en el periodo 2017 se obtuvo un 57.44% de cumplimiento, el mismo que es calificado como satisfactorio debido a que no se aplican estudios de pre inversión para la respectiva ejecución y en base a eso evita visualizar la viabilidad del mismo.

R19: Se recomienda a los directivos del área de proyectos realizar un estudio de pre inversión antes de ejecutar cualquier tipo de proyecto que esté en expedición, el mismo que contribuirá en el uso eficiente de recursos financieros aprovechando así el cumplimiento de los objetivos establecidos.

DESCONOCIMIENTO DE LA NORMATIVA

C20: Más de la mitad de funcionarios de la dirección financiera desconoce la existencia de las debidas normas de funciones, debido al descuido por parte de los directivos en la socialización del mismo, motivos por los cuales se presenta falencias en el nivel de desempeño.

R20: Se recomienda a los directivos de cada área que conforman la dirección financiera sociabilizar la normativa de funciones, con la finalidad de dar conocimiento sobre las actividades a cumplirse por parte de cada uno de los funcionarios.

EQUIPO DE AUDITORÍA

ING. JORGE ARIAS
DIRECTOR

ANA MONTERO
AUDITOR

ING. MA. AUXILIADORA
SUPERVISOR

FASE V: MONITOREO ESTRATÉGICO DE RECOMENDACIONES**ENTIDAD:** Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano.**DIRECCIÓN:** Av. 20 de Diciembre y Dr. César León Hidalgo**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2017**NATURALEZA:** Auditoría de Gestión**OBJETIVOS:**

- Elaborar la Matriz estratégica de seguimiento y recomendaciones

Tabla 16-4: Programa de Auditoría de Gestión monitoreo estratégico de recomendaciones

N°	PROCEDIMIENTO	REF. P/T	REALIZADO POR:	FECHA:
1	Matriz Estratégica de Seguimiento de Recomendaciones	M.R	A.V.M.O	30-05-2019

Fuente: Montero, A. 2019

Realizado por: Montero, A. 2019

MATRIZ DE MONITOREO ESTRATÉGICO DE RECOMENDACIONES

Tabla 17-4: Matriz de monitoreo estratégico de recomendaciones

No.	Recomendación	Tiempo												Responsable	Observación
		Trim. 1			Trim.2			Trim.3			Trim.4				
1	Coordinar la elaboración de una planificación estratégica detallada y encaminada al cumplimiento de actividades, las mismas que se enfoquen a la ejecución de objetivos mediante la aplicación eficiente de recursos financieros.													JEFES DE LOS DEPARTAMENTOS QUE CONFORMAN LA DIRECCIÓN FINANCIERA	
2	Planificar y elaborar un plan de capacitación anual para los funcionarios de la institución, en base a las necesidades requeridas y así promover el buen desempeño y cumplimiento de actividades encomendadas en cada área de trabajo.													DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO	
3	Elaborar de forma responsable las actividades a cumplirse durante determinado periodo y por ende plantearse lineamientos para una asignación eficiente de recursos financieros para la ejecución de las mismas.													JEFES DE LOS DEPARTAMENTOS QUE CONFORMAN LA DIRECCIÓN FINANCIERA	

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 30-05-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 30-05-2019

No.	Recomendación	Tiempo								Responsable	Observación
		Trim. 1	Tri m.2	Trim.3	Trim.4						
4	Sociabilizar con todo el personal de las diferentes áreas sobre las funciones y responsabilidades de cada uno de los puestos, con la finalidad de obtener un mejor desempeño y a la vez permita medir en nivel de cumplimiento de las actividades.									DIRECTOR DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA	
5	Planificar y organizar sus actividades para la elaboración y desarrollo de mecanismos que permitan identificar tanto riesgos internos como externos, con la finalidad de obtener una mejor toma de decisiones para un alto nivel de cumplimiento de objetivos institucionales.									JEFES DE LOS DEPARTAMENTOS QUE CONFORMAN LA DIRECCIÓN FINANCIERA	
6	Implementar sistemas de información dentro de la dirección financiera, tales como sistemas integrales que permitan establecer y determinar un control de proceso mediante la interrelación de lo departamento que conforman la dirección evaluada.									ALCALDE	

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 30-05-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 30-05-2019

No.	Recomendación	Tiempo				Responsable	Observación
		Trim. 1	Trim.2	Trim.3	Trim.4		
7	Establecer un mayor control y tomar las debidas correctivas para exigir el cumplimiento del plan de mitigación de riesgos y así contribuir al buen desempeño de actividades y lograr un eficiente cumplimiento de objetivos y metas.					ALCALDE	
8	Plantear y ejecutar canales de comunicación abierta, los mismos que permitan interactuar entre todos los funcionarios y de esa forma contribuir con la mejor decisión posible a favor de la institución.					JEFES DE LOS DEPARTAMENTOS QUE CONFORMAN LA DIRECCIÓN FINANCIERA	
9	Coordinar y contribuir con el área de talento humano para la elaboración del plan de capacitaciones y de esta forma pueda establecer la debida actualización de conocimientos según lo que requerido por el personal de las diferentes áreas.					DIRECTOR DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA	

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 30-05-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 30-05-2019

MR- 4/7

No.	Recomendación	Tiempo								Responsable	Observación
		Trim. 1	Trim.2	Trim.3	Trim.4						
10	Sociabilizar con los funcionario y establecer canales de comunicación directa, los mismos que permitan ejecutar un mejor flujo de información en donde se establezca un control de las actividades a ejecutare.									JEFES DE LOS DEPARTAMENTOS QUE CONFORMAN LA DIRECCIÓN FINANCIERA	
11	Coordinar para la elaboración de un manual de procedimiento en donde se detalle las responsabilidades y funciones de los procesos a realizarse dentro de cada área de la institución, ya que de esta forma se permitirá evaluar y controlar de forma más eficiente las actividades a realizarse.									DIRECCIÓN FINANCIERA Y DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO	
12	Proponer un plan estratégico que permita anticipara incumplimiento de actividades de control dentro de la dirección, ya que enfatizara la eficiencia en el desempeño de actividades y así cumplir con los objetivos y metas institucionales.									DIRECTOR DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA	

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 30-05-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 30-05-2019

No.	Recomendación	Tiempo								Responsable	Observación		
		Trim. 1			Trim.2		Trim.3					Trim.4	
13	Elaborar medidas de protección y respaldos para la información que se efectúa a diario, ya sean estas medias físicas a base de copias de respaldo o medidas digitales mediante la aplicación de sistemas informáticos o la utilización de la nube.											DIRECTOR Y JEFES DE LOS DEPARTAMENTOS QUE CONFORMAN LA DIRECCIÓN FINANCIERA	
14	Solicitar al departamento de auditoria interna la ejecución continua de auditorías de gestión en las diferentes áreas que lo conforman, con la finalidad de mantener un mayor control en el cumplimiento de objetivos y dar solución a las falencias encontradas.											ALCALDE	
15	Sociabilizar con los jefes de cada área y establecer canales de comunicación directa que permitan dar solución a los determinados hallazgos de falencias encontradas en las diferentes áreas de la misma.											DIRECTOR DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA	

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 30-05-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 30-05-2019

No.	Recomendación	Tiempo								Responsable	Observación	
		Trim. 1		Trim.2		Trim.3		Trim.4				
16	Organizar y planificar un plan de evaluación de procesos para las diferentes áreas que lo conforman, de manera que permita conocer el nivel de cumplimiento de las actividades que desempeñan los funcionarios de la misma.										DIRECTOR DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA	
17	Coordinar y ejecutar un plan de acciones preventivas que ayude a determinar solución a posibles problemas presentados en las diferentes áreas, con la finalidad de establecer recomendaciones que fortifiquen el nivel de control interno en el cumplimiento de objetivos.										ALCALDE Y DIRECCIÓN FINANCIERA	
18	Elaborar y dar cumplimiento al Plan Operativo Anual con la finalidad de establecer un alto nivel de desempeño en la ejecución presupuestaria de gastos, tomando en cuenta las principales actividades como el cumplimiento de obras del cantón Guano.										DIRECTOR Y JEFES DE LOS DEPARTAMENTOS QUE CONFORMAN LA DIRECCIÓN FINANCIERA	

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 30-05-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 30-05-2019

MR- 7/7

No.	Recomendación	Tiempo								Responsable	Observación
		Trim. 1		Trim.2		Trim.3		Trim.4			
19	Realizar un estudio de pre inversión antes de ejecutar cualquier tipo de proyecto que esté en expedición, el mismo que contribuirá en el uso eficiente de recursos financieros aprovechando así el cumplimiento de los objetivos establecidos.									DEPARTAMENTO DE PROYECTOS	
20	Sociabilizar la normativa de funciones, con la finalidad de dar conocimiento sobre las actividades a cumplirse por parte de cada uno de los funcionarios.									JEFES DE LOS DEPARTAMENTOS QUE CONFORMAN LA DIRECCIÓN FINANCIERA	

Fuente: Montero, A. 2019
 Realizado por: Montero, A. 2019

Elaborado por: A.V.M.O	Fecha: 30-05-2019
Revisado por: JEAE/MAFT	Fecha: 30-05-2019

CONCLUSIONES

- Mediante la ejecución de la Auditoria de Gestión se ha evidenciado la situación real en cuanto a los procesos administrativos y financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano.
- Se determinó las respectivas fortalezas y oportunidades de la institución, en donde se dio a conocer sus puntos claves para contrarrestar las debilidades y amenazas inmersas en la misma.
- Se ha identificado como un punto clave la falta de planeación estratégica dentro del GADM del Cantón Guano, el mismo que impide desarrollar con eficiencia y eficacia el cumplimiento de sus objetivos institucionales.
- La falta de capacitación a los diferentes funcionarios de la institución ha generado un bajo nivel en el desempeño y cumplimiento de actividades a desarrollarse en cada departamento de la Dirección Financiera.
- Se determinó los respectivos hallazgos mediante la aplicación de cuestionarios de control interno a base de la aplicación del COSO I y consiguiente a esto se ejecutó diferentes indicadores de gestión que me permitieron evaluar el nivel de eficiencia y eficacia en cuanto a diferentes procesos a realizarse en la dirección financiera.
- Mediante el resultado obtenido con la ejecución de la auditoria de gestión se elaboró el informe final con sus respectivas conclusiones y recomendaciones, los mismos que contribuyan a una mejora y buen desarrollo de actividades en el GADM del Cantón Guano.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda realizar una Auditoría de Gestión por lo menos una vez al año, de manera que permita determinar el desarrollo de procesos encaminados al cumplimiento de objetivos institucionales.
- Se sugiere determinar un análisis detallado de las fortalezas y oportunidades de la institución, con la finalidad de aprovechar recursos y brindar un mejor servicio a su población.
- Elaborar una planificación estratégica en donde detalle cada aspecto a desarrollar durante el presente período, con la finalidad de que se dé cumplimiento a cada objetivo institucional y a las necesidades que requiere la población.
- Capacitar continuamente a los funcionarios de la institución, con la finalidad de actualizar sus conocimientos y de esta forma contribuir a un mejor desarrollo de la institución, brindando así un servicio de calidez y calidad.
- Analizar los hallazgos encontrados y elaborar un manual de funciones para cada departamento, los mismos que permitan contribuir a la mejora de procesos y establecer una correcta toma de decisiones para bien de la institución.
- La máxima autoridad deberá revisar y analizar el resultado obtenido y por ende proceder a una correcta toma de decisiones para el progreso y desarrollo eficiente de funciones.

BIBLIOGRAFÍA

- Arens, A., Randal, J., & Mark, S. (2007). *Auditoría un enfoque integral*. México: Pearson Educación.
- Blanco, Y. (2003). *Normas y procedimientos de la auditoría Integral*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Blandez, M. (2014). *Proceso Administrativo*. México: UNID.
- Cabrera, F., & Espin, J. (1986). *Medición y Evaluación Educativa*. Barcelona: P.P.U.
- Cañizares, M. (2013). *Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón San Fernando, Provincia del Azuay en el año 2011*. (Tesis de pregrado, Universidad del Azuay) Obtenido de <http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/515/1/09439.pdf>
- Carrasco, R. (2011). *Investigación Comercial: Técnicas e Instrumentos*. Madrid: Tébar Flores.
- Coello, R., & Jiménez, M. (2011). *Auditoría de Gestión al Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pallatanga, provincia de Chimborazo del 1° de enero al 1 de Diciembre del 2010*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo) Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/2657/1/82T00133.pdf>
- Durán, A. (2012). *Auditoría de Gestión*. Riobamba: ESPOCH.
- Estupiñan, R. (2006). *Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales. Análisis Coso I y II*. Bogotá: Ecoe ediciones.
- García, R. (2008). *Auditoría de Gestión Conceptos y Métodos*. La Habana: Félix Varela.
- Ibáñez, J. (2015). *Métodos, Técnicas e Instrumentos de la investigación criminológica*. Madrid: Dykinson,S.L.
- Maldonado, M. (2011). *Auditoría de Gestión*. Quito: Abya - Yala .
- Mantilla, S. (2005). *Control Interno INFORME COSO*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Medina, M., & Guamán, R. (2013). *Auditoría de Gestión al Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo, período 2011*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo) Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/5045/1/82T00233.pdf>
- Paguay, M. (2017). *Auditoría de Gestión al GAD - Municipal del Cantón Guano, provincia de Chimborazo, período 2015, para determinar la eficiencia operativa*. (Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Chimborazo) Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/3807/1/UNACH-EC-FCP-CPA-2017-0014.pdf>
- Romero, E. (2013). *Presupuesto Público y Contabilidad Gubernamental*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Tamayo, M. (2004). *Diccionario de la Investigación Científica*. México: Limusa.

Tapia, C., Guevara, E., & Castillo, S. (2016). *Fundamentos de Auditoría : Aplicación Práctica de las Normas Internacionales de Auditoría*. México: IMCP

ANEXOS

Anexo A: Cuestionario de Control Interno (Ambiente de Control)

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO (COSO I)

ENTIDAD: GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO

TIPO DE AUDITORÍA: AUDITORIA DE GESTIÓN

COMPONENTE: DIRECCIÓN FINANCIERA

SUBCOMPONENTE: FUNCIONARIOS DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA

AMBIENTE DE CONTROL					
No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿La Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano cuenta con un código de ética?				
2	¿La máxima autoridad propicia una cultura organizacional con énfasis en la integridad y el comportamiento ético?				
3	¿La misión, visión, objetivos es consistente para el desarrollo de la organización?				
4	¿El organigrama estructural de la entidad facilita la identificación de las líneas de autoridad y la comunicación entre niveles jerárquicos?				
5	¿Cuenta la Dirección Financiera con una Planificación Estratégica?				
6	¿Se ha elaborado y aprobado un manual de funciones y responsabilidades?				
7	¿Existe un plan de capacitación anual que contribuya al mantenimiento y mejoramiento de las competencias de los funcionarios?				
8	¿Existen delegación de autoridad y responsabilidades en la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Guano?				
9	¿Las decisiones sustantivas de la entidad se toman luego de que se ha realizado un cuidadoso análisis de los riesgos asumidos?				
10	¿Se utiliza el plan operativo anual como una herramienta de control dentro de la Dirección Financiera?				
11	¿Existe políticas que describan las prácticas apropiadas para la asignación de autoridad?				
12	¿Las funciones y responsabilidades son definidas, analizadas y actualizadas periódicamente?				
	TOTAL				

Anexo B: Cuestionario de Control Interno (Evaluación de Riesgos)

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO (COSO I)

ENTIDAD: GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO

TIPO DE AUDITORÍA: AUDITORIA DE GESTIÓN

COMPONENTE: DIRECCIÓN FINANCIERA

SUBCOMPONENTE: FUNCIONARIOS DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA

EVALUACIÓN DE RIESGOS					
No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿La misión, visión de la organización es conocida y comprendida por los funcionarios de la Dirección Financiera?				
2	¿Los objetivos definidos para la entidad son concordantes con la misión definida?				
3	¿Existe una definición adecuada de políticas por parte de la dirección para alcanzar los objetivos?				
4	¿La Dirección Financiera cuenta con Indicadores de Gestión para evaluar el cumplimiento de objetivos y metas proyectadas?				
5	¿Se encuentran identificados los riesgos internos como externos, que podrían interferir en que los objetivos sean cumplidos?				
6	¿La documentación presente en el departamento Financiero esta archivada y clasificada de forma ordenada para su respectivo uso?				
7	¿Mantiene respaldos de información en caso de situaciones imprevistas?				
8	¿Existen mecanismos definidos para la identificación de riesgos internos y los mismos funcionan adecuadamente?				
9	¿Se ha determinado sistemas de información que capturen, procesen y reporten información sobre hechos que identifiquen cambios?				
10	¿Existe un plan de mitigación de riesgos continuos?				
11	¿Se le comunica al personal sobre los riesgos posibles que puedan afectar a la entidad?				
12	¿La Dirección Financiera realiza un seguimiento periódico en el uso y aplicación de recursos financieros, contables, caja y rentas municipales?				
	TOTAL				

Anexo C: Cuestionario de Control Interno (Actividades de Control)

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO (COSO I)

ENTIDAD: GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO

TIPO DE AUDITORÍA: AUDITORIA DE GESTIÓN

COMPONENTE: DIRECCIÓN FINANCIERA

SUBCOMPONENTE: FUNCIONARIOS DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA

ACTIVIDADES DE CONTROL					
No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿El orgánico funcional contiene la descripción de cada puesto de trabajo?				
2	¿Reciben capacitaciones continuas que contribuyan a la actualización de conocimientos y buen desarrollo de funciones?				
3	¿Se realiza un seguimiento continuo a las actividades que desempeñan dentro del Departamento Financiero?				
4	¿Los procedimientos existentes son comprendidos por todos los funcionarios involucrados?				
5	¿Cada área opera coordinada e inter relacionada con las otras áreas de la organización?				
6	¿Existe un flujo de información adecuado entre las distintas áreas de la entidad?				
7	¿Las operaciones económicas de ingreso y egreso que se dan en la Dirección Financiera se registran en tiempo y forma adecuada?				
8	¿Existen manuales de procedimientos para llevar a cabo los procesos sustantivos de su unidad?				
9	¿Se ha implementado estrategias para identificar incumplimientos o fallas en las actividades de control establecidas?				
10	¿Existe un manual para el reclutamiento del personal?				
11	¿Se realiza el respectivo concurso de méritos y oposición para la selección de personal?				
12	¿Los procedimientos de control aseguran que solo las personas autorizadas tengan acceso a los registros y datos de la Organización?				
	TOTAL				

Anexo D: Cuestionario de Control Interno (Información y Comunicación)

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO (COSO I)

ENTIDAD: GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO

TIPO DE AUDITORÍA: AUDITORIA DE GESTIÓN

COMPONENTE: DIRECCIÓN FINANCIERA

SUBCOMPONENTE: FUNCIONARIOS DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN					
No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿La información interna y externa generada por la organización es remitida previamente a los niveles correspondientes para su aprobación?				
2	¿El contenido de la información es el apropiado y confiable?				
3	¿La entidad cuenta con políticas de comunicación?				
4	¿La información que recibe todo el personal son comunicados con claridad, efectividad y responsabilidad?				
5	¿Existe medidas de protección para la información en caso de su pérdida?				
6	¿La coordinación de su área mantiene comunicación con el nivel directivo sobre el desempeño y ocurrencias?				
7	¿Se comunica aspectos relevantes del control interno en la Dirección Financiera?				
8	¿Cuenta con un sistema informático que ayude al manejo contable y financiero de la institución?				
9	¿Se han establecido canales de comunicación abiertos entre los distintos niveles jerárquicos?				
10	¿Los objetivos de cada departamento son comunicados con el personal responsable de su cumplimiento?				
	TOTAL				

Anexo E: Cuestionario de Control Interno (Supervisión y Monitoreo)

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO (COSO I)

ENTIDAD: GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN GUANO

TIPO DE AUDITORÍA: AUDITORIA DE GESTIÓN

COMPONENTE: DIRECCIÓN FINANCIERA

SUBCOMPONENTE: FUNCIONARIOS DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA

SUPERVISIÓN Y MONITOREO					
No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿Se supervisa al personal de la Dirección Financiera en las actividades encomendadas en el momento que desempeñan?				
2	¿Las irregularidades en un proceso son comunicadas al jefe de la Dirección?				
3	¿Se ha realizado auditoría de gestión en periodos anteriores como mecanismo para evaluar el nivel de gestión y cumplimiento de los objetivos institucionales?				
4	¿Se considera los informes provenientes de fuentes externas para valorar y mejorar el sistema de control interno?				
5	¿Se efectúa un seguimiento de cumplimiento a las recomendaciones que permita superar las deficiencias?				
6	¿Se comunican los hallazgos de deficiencias a los superiores inmediatos?				
7	¿Se realizan evaluaciones a los diferentes procesos de la Dirección Financiera con la finalidad de medir el nivel de desempeño?				
8	¿Se han tomado las acciones pertinentes, para cumplir con las disposiciones, recomendaciones emitidas por los órganos de control?				
9	¿Se han implantado acciones preventivas que conduzcan a solucionar los problemas detectados?				
10	¿La entidad cuenta con mecanismos que ayuden a identificar la eficiencia de las políticas y actividades?				
	TOTAL				

Anexo F: Modelo de Encuesta

ENCUESTA DE INVESTIGACIÓN

Objetivo: Recoger información sobre la efectividad en el cumplimiento de los procesos administrativos – financieros de la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano.

Instrucciones: Lea cuidadosamente cada pregunta y marque con una “x” la respuesta que Ud. considere correcta.

INFORMACION GENERAL

CARGO: _____

Sexo M___ F___

1. ¿Se ha realizado una Auditoría de Gestión a la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano anteriormente?

SÍ NO

2. ¿Los reglamentos y manuales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano son actualizados y claramente definidas las funciones del personal?

SÍ NO

3. ¿La misión, visión y objetivos establecidos en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano son claros, concisos y están enfocados al cumplimiento de metas y objetivos institucionales?

SÍ NO

4. ¿El personal de la Dirección Financiera recibe capacitaciones continuas que permitan establecer una correcta ejecución de las actividades asignadas?

SÍ NO

5. ¿Las decisiones administrativas y financieras tomadas por la Dirección Financiera son oportunas, claras y veraces?

SÍ NO

6. ¿Existe una comunicación interna eficiente sobre las normativas, políticas, reglamentos y manuales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano?

SÍ NO

7. ¿La Dirección Financiera cuenta con indicadores que permitan evaluar la gestión financiera y administrativa?

SÍ NO

8. ¿La Dirección Financiera dispone de una eficiente planeación estratégica y plan operativo anual?

SÍ NO

9. ¿La información financiera presentada ayudara a los directivos como fuente para la toma de decisiones oportunas en el manejo adecuado de los recursos financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano?

SÍ NO

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo G: Entrevista al Director Financiero

ENTREVISTA AL DIRECTOR FINANCIERO

ENTREVISTADO: Ing. Andrés Yambay

CARGO: Director Financiero

ENTREVISTADOR: Ana Verónica Montero Orozco

DÍA PREVIO: Viernes, 12 de abril de 2019

HORA: 10H00

OBJETIVO: Identificar la situación actual en cuanto al manejo de los procesos administrativos y financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guano para determinar el cumplimiento de objetivos institucionales.

1. ¿Se han realizado Auditorías de Gestión al departamento, anteriormente?
2. ¿Se han dado cumplimiento a las recomendaciones realizadas?
3. ¿Considera importante la ejecución de una auditoria de gestión enfocada a los procesos administrativos y financieros de esta dirección?
4. ¿La Dirección Financiera cuenta con una planificación estratégica que contribuya con el cumplimiento eficiente de actividades?
5. ¿Según su criterio que aspectos económicos considera importante como fuente de ingreso dentro de Cantón?
6. ¿Los funcionarios de este departamento identifican con claridad sus funciones y responsabilidades dentro de la institución?
7. ¿Con la Auditoría de Gestión considera que se daría solución a las deficiencias presentadas en las diferentes áreas de la Dirección Financiera?
8. ¿La Dirección Financiera cuenta con un POA y PAC actualizados?
9. ¿Los procesos Administrativos y Financieros son evaluados de forma continua?
10. ¿La Dirección Financiera realiza control interno de los fondos destinados al cumplimiento de diferentes obras en beneficio del cantón?

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS Y RECURSOS PARA
EL APRENDIZAJE Y LA INVESTIGACIÓN
UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS
REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega:

INFORMACIÓN DEL AUTOR
Nombres – Apellidos: ANA VERÓNICA MONTERO OROZCO
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: INGENIERÍA FINANCIERA
Título a optar: INGENIERA EN FINANZAS
Documentalista responsable: Lcdo. Holger Ramos MSc.